

**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS - ESPE**



**DEPARTAMENTO CIENCIAS ECONÓMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

***“DISEÑO DE UN SISTEMA FINANCIERO ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y  
DE COSTOS PARA LA MICRO EMPRESA ARTESANAL SASTRERÍA CIVIL Y  
MILITAR EL CADETE”***

**AUTOR: SUNTASIG SUNTASIG JAIME EDUARDO**

**Proyecto de grado presentado como requisito previo a la obtención del grado de:  
INGENIERÍA EN FINANZAS, CONTADOR PUBLICO-AUDITOR**

**DIRECTOR: Eco. Gustavo Moncayo. MsC. MBA**

**CODIRECTOR: Ing. Luis Tipan. MBA**

**Sangolquí, Diciembre 2014**

**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS – ESPE**  
**INGENIERÍA EN FINANZAS, CONTADOR PÚBLICO – AUDITOR**

**Eco. Gustavo Moncayo. MsC. MBA      -      Ing. Luis Tipan. MBA**

**CERTIFICAN**

Que el trabajo titulado “*DISEÑO DE UN SISTEMA FINANCIERO ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y DE COSTOS PARA LA MICRO EMPRESA ARTESANAL SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE*”, realizado por Jaime Eduardo Suntasig Suntasig, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE.

Debido a la correcta estructuración de contenidos y a la investigación de la presente tesis, se recomienda su publicación.

El mencionado trabajo consta de un documento empastado y un disco compacto, el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (PDF). Autorizan al Señor Jaime Eduardo Suntasig Suntasig para que lo entreguen al Eco. Galo Acosta en su calidad de Director de la Carrera.

Sangolquí, Diciembre del 2014

---

Eco. Gustavo Moncayo. MSC  
.MBA

---

Ing. Luis Tipan. MBA

**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS – ESPE**  
**INGENIERÍA EN FINANZAS, CONTADOR PÚBLICO – AUDITOR**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

JAIME EDUARDO SUNTASIG SUNTASIG

DECLARO QUE:

El Proyecto de Grado denominado “*DISEÑO DE UN SISTEMA FINANCIERO ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y DE COSTOS PARA LA MICRO EMPRESA ARTESANAL SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE*”, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuya fuente se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es de mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Sangolquí, Diciembre del 2014

---

Jaime Eduardo Suntasig Suntasig

**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS – ESPE**

**INGENIERÍA EN FINANZAS, CONTADOR PÚBLICO - AUDITOR**

**AUTORIZACIÓN**

Yo, Jaime Eduardo Suntasig Suntasig

Autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE, la publicación en la biblioteca virtual de la institución el trabajo titulado “*DISEÑO DE UN SISTEMA FINANCIERO ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y DE COSTOS PARA LA MICRO EMPRESA ARTESANAL SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE*”; cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, Diciembre del 2014

---

Jaime Eduardo Suntasig Suntasig

## **DEDICATORIA**

La vida está llena de sorpresas inesperadas, las cuales trae consigo momentos de alegrías, tristezas y dificultades, sucesos que serían muy atroces, si se las conviviera solo sin ninguna compañía de nuestros seres queridos, quienes son el condimento esencial en nuestras vidas, por ello dedico este trabajo:

A Dios, quien ha llenado de bendiciones mi vida, la de mi familia y me ha brindado salud, paciencia y la fortaleza necesaria para seguir adelante en el cumplimiento de mis sueños y de mi vida profesional.

A mis Padres, quienes con su amor, paciencia, esfuerzo, espiritualidad y apoyo incondicional han sido el eje principal del cumplimiento de esta meta lograda.

A mis Hermanos, por el apoyo incondicional y por sus palabras de motivadoras que alentaron a culminar esta meta.

Este trabajo también dedico a una persona muy especial en mi vida a Jessica Yanez, mi esposa, quien llegó de forma inesperada y me alentó constantemente a salir adelante y perseverar con mis sueños y a la culminación de este trabajo, con su comprensión, apoyo y amor incondicional.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por darme cada día la fuerza y salud a mí y a mi familia para salir adelante

A mi Madre, por sus consejos y su buen ejemplo, que me ha permitido seguir el camino del bien y las ganas de superación.

A mi Padre, por su comprensión y sustento incondicional, pese a las dificultades, por su infinita bondad y por implantar en mí el deseo de superación.

A la Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE, que me ha brindado lo necesario para ser competitivo en el ámbito estudiantil y profesional.

A mi Director de Tesis Eco. Gustavo Moncayo, por su apoyo y tiempo dedicado durante el desarrollo del presente trabajo.

A mi Codirector de Tesis, Ing. Luis Tipan, por sus sabios consejos y pre disponibilidad en la guía del presente trabajo.

Por ultimo a todas aquellas personas que han formado parte de mi vida y me han motivado de diferentes maneras a continuar y a superarme cada día más.

## INDICE DE CONTENIDO

<b>CERTIFICAN .....</b>	<b>I</b>
<b>DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD .....</b>	<b>II</b>
<b>AUTORIZACIÓN .....</b>	<b>III</b>
<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>IV</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>V</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO .....</b>	<b>X</b>
<b>EXECUTIVE SUMMARY .....</b>	<b>XI</b>
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>1</b>
<b>1. ASPECTOS GENERALES .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1. ANTECEDENTES .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1.1. Base legal de la microempresa .....</b>	<b>1</b>
<b>1.2. LA MICROEMPRESA .....</b>	<b>2</b>
<b>1.2.1. Reseña Histórica .....</b>	<b>2</b>
<b>1.2.2. Misión .....</b>	<b>5</b>
<b>1.2.3. Visión .....</b>	<b>5</b>
<b>1.3. ÁREA DE ACTIVIDAD.....</b>	<b>5</b>
<b>1.3.1. General .....</b>	<b>5</b>
<b>1.3.2. Específica .....</b>	<b>9</b>
<b>1.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA MICROEMPRESA .....</b>	<b>12</b>
<b>1.4.1. Organización administrativa y financiera.....</b>	<b>12</b>
<b>1.4.2. Organigrama Estructural “SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE” .....</b>	<b>12</b>
<b>CAPÍTULO II .....</b>	<b>14</b>
<b>2. ANALISIS SITUACIONAL .....</b>	<b>14</b>
<b>2.1. ANÁLISIS A NIVEL MACRO AMBIENTE .....</b>	<b>14</b>
<b>2.1.1. Factor Político .....</b>	<b>15</b>
<b>2.1.2. Factor Económico .....</b>	<b>19</b>
<b>2.1.2.1. Dolarización .....</b>	<b>19</b>

2.1.2.2. Sector Manufacturero .....	22
2.1.2.3. Inflación .....	28
2.1.2.4. Salarios.....	31
2.1.2.5. Tasa de Interés.....	32
2.1.2.6. Tributación.....	36
2.1.3. Factor Socio-Cultural .....	39
2.1.3.1. Desempleo .....	39
2.1.3.2. Educación .....	41
2.1.3.3. Población .....	43
2.1.4. Factor tecnológico .....	45
2.2. ANÁLISIS A NIVEL MICRO AMBIENTAL .....	47
2.2.1. Entorno Micro empresarial.....	47
2.2.1.1. Competencia Actual .....	48
2.2.1.2. Nuevos Competidores .....	50
2.2.1.3. Productos Sustitutivos .....	50
2.2.1.4. Proveedores.....	51
2.2.1.5. Clientes .....	55
2.3. ANÁLISIS INTERNO .....	<b>58</b>
2.3.1. Análisis de las 7´s de MCKINSEY .....	58
2.3.2. Análisis de Capacidades .....	69
2.3.2.1. Capacidad Administrativa .....	70
2.3.2.2. Capacidad Tecnológica .....	72
2.3.2.3. Capacidad de Producción .....	73
2.3.2.4. Capacidad Financiera.....	74
2.3.2.5. Capacidad de Marketing .....	75
2.3.2.6. Capacidad de Talento Humano .....	78
2.4. ANÁLISIS DE FODA.....	80
2.4.1. Resumen del FODA.....	80
2.4.2. Matrices de ponderación de Incidencia .....	84
2.4.3. Matrices de acción .....	90
2.4.3.2. Matrices de área defensiva de iniciativa estratégica.....	92
2.4.3.3. Matriz de áreas de respuesta estratégica .....	94
2.4.3.4. Matriz de área de mejoramiento estratégico .....	94
<b>CAPITULO III.....</b>	<b>95</b>
<b>3. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.....</b>	<b>95</b>
3.1. VALORES, PARADIGMAS Y PRINCIPIOS.....	95
3.1.1. Valores .....	96
3.1.2. Paradigmas .....	96
3.1.3. Principios .....	97
3.2. OBJETIVOS .....	<b>97</b>
3.2.2. ESTRATÉGICOS.....	98



<b>3.3. MISIÓN</b> .....	<b>101</b>
<b>3.4. VISIÓN</b> .....	<b>101</b>
<b>CAPITULO IV</b> .....	<b>103</b>
<b>4. PROPUESTA DE UN SISTEMA FINANCIERO ADMINISTRATIVO Y CONTABLE PARA LA MICROEMPRESA ARTESANAL “SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE”</b> .....	<b>103</b>
<b>4.1. DISEÑO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO</b> .....	<b>104</b>
<b>4.1.1. MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL</b> .....	<b>104</b>
<b>4.1.2. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b> .....	<b>118</b>
<b>4.1.2.1. Procedimientos Operativos</b> .....	<b>118</b>
<b>4.1.2.2. Procedimientos Contables</b> .....	<b>122</b>
<b>4.2. DISEÑO DEL SISTEMA CONTABLE Y DE COSTO</b> .....	<b>123</b>
<b>4.2.1. Diseño de documentos, formularios, libros y auxiliares</b> .....	<b>128</b>
<b>4.2.1.1. Diseños de documentos a utilizarse en compras</b> .....	<b>128</b>
<b>4.2.1.2. Ventas</b> .....	<b>130</b>
<b>4.2.1.3. Notas de débito y crédito</b> .....	<b>139</b>
<b>4.2.1.4. Ingresos</b> .....	<b>139</b>
<b>4.2.1.5. Egresos</b> .....	<b>141</b>
<b>4.2.1.6. Inventario</b> .....	<b>142</b>
<b>4.2.1.7. Otros auxiliares</b> .....	<b>150</b>
<b>4.2.1.7.1. Diario de Bancos y conciliación</b> .....	<b>150</b>
<b>4.2.1.7.2. Arqueo de caja</b> .....	<b>155</b>
<b>4.2.1.7.3. Auxiliares de clientes y proveedores</b> .....	<b>157</b>
<b>4.2.1.7.3.1. Clientes</b> .....	<b>157</b>
<b>4.2.1.7.3.2. Proveedores</b> .....	<b>160</b>
<b>4.1.1. Identificación del Sistema de Costos y Producción acoplados a la microempresa</b> .....	<b>162</b>
<b>4.1.2. Descripción del sistema de costos aplicable para SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE.</b> .....	<b>163</b>
<b>4.1.2.1. Materia prima</b> .....	<b>165</b>
<b>4.1.2.1.1. Manejo y Control de Materiales</b> .....	<b>165</b>
<b>4.1.2.2. Mano de Obra</b> .....	<b>171</b>
<b>4.1.2.2.1. Control y manejo de mano de Obra</b> .....	<b>172</b>
<b>4.1.2.3. Costos indirectos de fabricación</b> .....	<b>184</b>
<b>4.1.3. Diseño del plan de cuentas</b> .....	<b>195</b>
<b>4.1.3.1. Descripción de las principales cuentas contables</b> .....	<b>201</b>
<b>4.2. DISEÑO DE ESTADOS FINANCIEROS E INFORMES</b> .....	<b>214</b>
<b>4.2.1. Balance general</b> .....	<b>214</b>
<b>4.2.2. Balance de resultados</b> .....	<b>216</b>
<b>4.2.3. Estados de Costo de producción y ventas</b> .....	<b>218</b>
<b>4.2.4. Análisis financiero</b> .....	<b>220</b>
<b>4.2.4.1. Índices o Razones financieros</b> .....	<b>220</b>

4.2.5. Presupuesto de caja .....	225
<b>CAPITULO V .....</b>	<b>228</b>
<b>5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>228</b>
5.1. CONCLUSIONES .....	228
5.2. RECOMENDACIONES.....	229
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>230</b>
<b>ANEXO .....</b>	<b>232</b>

## **RESUMEN EJECUTIVO**

En los últimos años se ha estado observando un crecimiento constante y una considerable evolución en el sector de la industria textil, el gobierno actual ha permitido que Micro empresas artesanales como SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE, sean más competitivas en el sector y tengan mayores motivaciones para su desarrollo y crecimiento constante, por tanto, al tener nuevas oportunidades, las ganas de imponerse en el mercado y obtener mayores utilidades, SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE , ha optado por incrementar sus líneas de producción y servicios, lo cual implica aumentar el número de unidades producidas, su capacidad, incremento de procesos administrativos, mayor control de costos, aumento de personal , aumento de operaciones y movimientos financieros, entre otros y además la gran necesidad de conocer la situación financiera razonable en la que se encuentra actualmente , se propone el siguiente trabajo titulado “Diseño de un sistema financiero administrativo, contable y de costos para la micro empresa artesanal SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE”, el cual ayudara a generar estados financieros actualizados y razonables permitiendo al Gerente Propietario tener conocimiento de la situación actual de la micro empresa y a la toma de decisiones oportuna.

### **PALABRAS CLAVES:**

**SISTEMA CONTABLE**

**SISTEMA DE COSTOS**

**MANUAL DE FUNCIONES**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

**ESTADOS FINANCIEROS**

## **EXECUTIVE SUMMARY**

In recent years it has been observing a steady growth and a considerably evolved in the Sector of Textil, the current government has allowed craft microenterprises as "SASTRERÍA CIVIL AND MILITARY CADET", become more competitive in the sector and have greater motivation for its development and steady growth, therefore, to have new opportunities, the desire to prevail in the market and get higher profits, has chosen to increase its production lines and services, which involves increasing the number of units produced, capacity, increased administrative processes, greater cost control, increased staff, increased operations and financial movements, inter alia and also the great need to meet the reasonable financial situation in currently, proposes the following work entitled "Design of an administrative financial system, accountant and cost for craft microenterprise SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE", which helps to generate updated and reasonable financial statements, allowing the Managing Owner is aware of the current situation of the micro enterprise and timely decision making.

### **KEYWORDS:**

**ACCOUNTING SYSTEM**

**SYSTEM COSTS**

**FUNCTION MANUAL**

**PROCEDURES MANUAL**

**FINANCIAL STATEMENTS**

## **CAPÍTULO I**

### **1. ASPECTOS GENERALES**

#### **1.1. ANTECEDENTES**

SASTRERIA CIVIL Y MILITAR EL CADETE Microempresa con fines de lucro se dedica a tratar de cumplir con las necesidades y exigencias de sus clientes en lo que se respecta a la rama de producción y comercialización de uniformes de trabajo y estudiantil, cuya residencia es la Provincia de Pichincha en el Cantón Quito AV. Maldonado s4-110 y calle s4b Sector la Recoleta.

A principios el negocio se constituye con la finalidad de prestar servicios de sastrería en general, en la actualidad ha incrementado sus servicios y productos, implementando la producción de uniformes de Trabajo y Estudiantiles a más de comercializar accesorios indispensables para esta rama de productos, con el pasar del tiempo ha ido evolucionando y creciendo a pasos acelerados y a la vez a incrementando sus líneas de producto y servicios por tanto de allí, la necesidad de incorporar un sistema financiero administrativo y contable para el mayor control y mejor toma de decisiones a futuro.

##### **1.1.1. Base legal de la microempresa**

###### **A) Constitución:**

SASTRERIA CIVIL Y MILITAR EL CADETE fue fundada el 5 de octubre del 2000 fecha en la cual inicia sus actividades económicas, fecha en la cual se inscribe en el registro único de contribuyente (RUC) con número 0501648646001

La junta nacional del Artesano otorga la calificación artesanal a este establecimiento el 24 de junio de 2010 con un capital de \$12.000 y calificación N. 95572

## **B) Marco Legal**

La microempresa Artesanal está bajo los siguientes cuerpos legales

### **a. Organismos de Control y Regulación**

- Servicio de Rentas Internas (SRI)
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)
- Ministerio de Trabajo
- Junta Nacional de defensa del Artesano

### **b. Leyes**

- Ley de Defensa del Artesano
- Ley de Régimen Tributario Interno
- Código de Trabajo
- Ley de Seguridad Social
- Ley de Equidad Tributaria
- Ley de Fomento del Artesano

## **1.2. La Microempresa**

El estudio de la microempresa corresponde, a la preparación del trabajo de investigación, en la cual se analizara la Reseña Histórica y la estructura de la misma.

### **1.2.1. Reseña Histórica**

SASTRERIA CIVIL Y MILITAR EL CADETE, es un negocio Ecuatoriano que se ha mantenido en el mercado de la fabricación de prendas de vestir por más de 13 años, inicia sus actividades el 5 de Octubre del 2000 teniendo como domicilio tributario y su taller artesanal en la provincia de Pichincha cantón Quito parroquia El Beaterio calle

E4d número S48-163 lugar en que se trabajaban únicamente el propietario y su conyugue.

A principios presta servicios de sastrería en general, a medida que concurre el tiempo se ha desarrollado a tal punto que en la actualidad se dedica a la producción, comercialización y distribución de uniformes para: Colegios y Academias militares; Policía Nacional; Ejército Ecuatoriano; Seguridad Privada y una extensa variedad de accesorios para los mismos. Contando con la proveeduría de empresas del sector textil e industrial, conocidas en forma directa, ofreciendo precios justos y competitivos.

Este negocio se inició gracias a la gran visión emprendedora de su propietario, quien después de trabajar de forma dependiente en la confección de uniformes para la Institución de la Policía Nacional, abre su propio taller de sastrería en general, siendo como su segmento de mercado el público en general.

Tras permanecer un año en el Sector del Beaterio en la ciudad de Quito cambia de domicilio dirigiéndose al sector de la Mena Dos Frente a la Unidad de Vigilancia del Sur en donde se va incursionando en la producción de uniformes de Policía luego de aproximadamente 4 años de mantenerse en el Sector de la Mena Dos en la ciudad de Quito, nuevamente cambia de domicilio, al sector de La Recoleta Frente al Ministerio de Defensa, sector en el cual se encontraban diferentes negocios de la misma rama, especializados en la producción y comercialización de prendas y accesorios para uniformes militares y de policía, gracias a la gran demanda de estos productos, SASTRERIA CIVIL Y MILITAR EL CADETE se ve en la necesidad de diversificar sus servicios y sus productos, problema que fue superado sin mayores adversidades gracias a la gran experiencia del propietario en la elaboración de dichas prendas de vestir.

Luego de varios años de estar incursionado en el mercado anteriormente mencionado descubre una gran oportunidad, la cual fue la elaboración de Uniformes para Colegios Militares, líneas de producto que hasta el momento es su principal generador de ganancias, por lo que se encontró en la necesidad de abrir sucursales,

además de que se ha convertido en productor y comercializador de los mismos al por mayor y menor en diferentes regiones del País.

Su razón social como persona natural lleva el nombre de su gerente propietario el Sr. Gerardo Suntasig y el nombre comercial SATRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE.

Actualmente cuenta con una pequeña fábrica de 12 metros ancho por 18 metros de largo de construcción donde funcionan bodegas y punto de fabricación para realizar sus operaciones de producción, que permite el desenvolvimiento adecuado, con personal para sus áreas de trabajo con la finalidad de ofrecer el nivel más alto en calidad de productos y servicio, dicha fabrica se encuentra ubicada en el Sector del Beaterio, E4D S48-163 S48D Barrio Nueva Loja.

Además posee locales comerciales ubicados en las siguientes direcciones:

- Provincia: Pichincha; Cantón: Quito; Parroquia: San Roque; Barrio: La Recoleta; calle Av. Maldonado número S4-110 intersección calle S4B, FRENTE AL MINISTERIO DE DEFENSA.
- Provincia: Pichincha; Cantón: Quito; Parroquia: La Magdalena; calle Chilibulo número OE6-134 intersección AV. Mariscal Sucre, DIAGONAL AL COLEGIO MILITAR ABDON CALDERON.
- Provincia: Carchi; Cantón: Tulcán; calle Pablo Muñoz Vega intersección Mariana de Jesús, TRES CUADRAS DEL BATALLON MAYOR GALO MOLINA

#### **DATOS DE LA EMPRESA:**

**Nombre Empresa:** Sr. Gerardo Suntasig

**Nombre comercial:** “SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE”



**Actividad:** Producción, Comercialización y distribución de uniformes de Trabajo Y Estudiantiles.

**RUC:** 0501648646001

**Teléfonos:** 02647141 / 02957258/0939271814

**Mail:** [elcadete\\_uniformes@gmail.com](mailto:elcadete_uniformes@gmail.com)

[Jaimebepay1990@gmail.com](mailto:Jaimebepay1990@gmail.com)

**Representante Legal:** Gerardo Suntasig Suntasig

**Calificación artesanal N.** 95572

### 1.2.2. Misión

Elaborar productos de alta calidad, con precios competitivos, garantizados de una manera personalizada y rápida.

### 1.2.3. Visión

Llegar a ser la mejor empresa nacional productora y distribuidora de uniformes para colegios militares de alta calidad especializada en brindar un servicio inmediato para satisfacer las necesidades de los clientes al momento que requieran nuestros productos y ser reconocida a nivel internacional por nuestros servicios y productos.

## 1.3. Área de Actividad

Es el espacio físico que la microempresa utiliza para realiza sus actividades de producción y comercialización cotidianas, la cual será estudiada y analizada.

### 1.3.1. General

SASTRERIA CIVIL Y MILITAR EL CADETE dispone de una pequeña fábrica en la que se realiza todo tipo de prenda militar y civil.

La fábrica contiene un espacio físico de 12 metros por 18 metros cuadrados en el cual se encuentra construido las instalaciones para el desempeño cotidiano de la microempresa y una mini bodega.

Las instalaciones del sector de la Recoleta tiene un espacio físico de 5.80 metros de ancho por 12.90 metros de largo, en el sector el Pintado se dispone de un espacio físico de 4.55 metros de ancho por 9.60 metros de largo, mientras que para las instalaciones Ubicadas en Tulcán tienen un espacio físico de 4.80 metros de ancho y 6.20 de largo.

### FOTOGRAFIA DE SUS INSTALACIONES:

#### SECTOR EL PINTADO



SECTOR LA RECOLETA



INSTALACIONES - TÚLCAN



## INSTALACIONES DE PRODUCCIÓN – EL BEATERIO

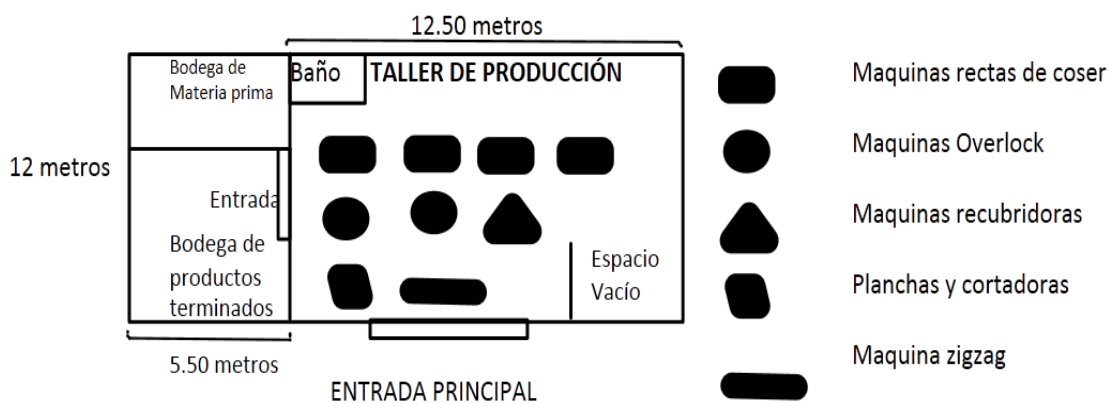


### Análisis:

Como se pudo visualizar en las fotografías expuestas, algunas instalaciones se encuentran deterioradas en la parte de la entrada a los establecimientos, lo que genera una debilidad en la misma la cual es mala imagen de la infraestructura de la microempresa a simple vista, desde la parte de afuera.

### 1.3.2. Especifica

La fábrica ubicada en el sector del Beaterio contiene una separación la cual divide la bodega de la fábrica de producción, La bodega tiene un espacio físico de 12 metros de ancho por 5.50 metros de largo, mientras que la fábrica contiene un espacio físico de 12 metros de ancho por 12.50 metros de largo en la cual se encuentra dividido de diferentes

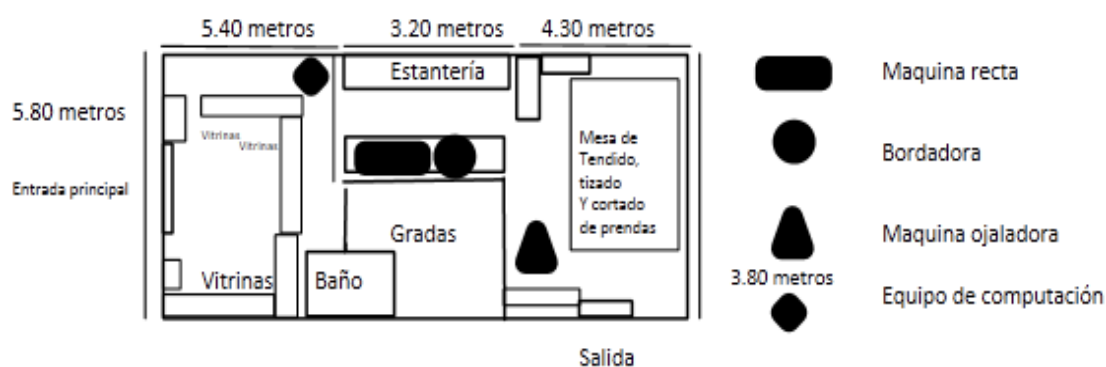


maneras que mencionaremos a continuación:

### Análisis:

Al realizar la investigación de campo se pudo observar que la bodega de almacenamiento no se encuentra organizada por productos ni categoría, generando una debilidad interna ya que genera pérdida de tiempo hasta buscar los artículos que deben ser transportados a los puntos de venta, Con lo que se respecta al taller de producción no se encuentra optimizado el espacio físico y existe poca iluminación, Además se pudo constatar que existe un espacio vacío en el taller, el cual no se encuentra ocupado y tampoco tiene iluminación alguna.

**Las instalaciones de la Recoleta se encuentran dividido de la siguiente manera:**

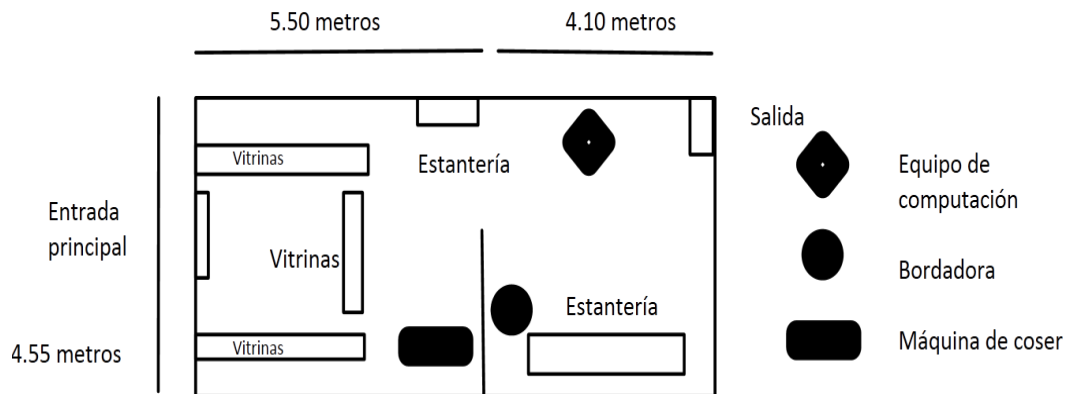


### Análisis:

En el establecimiento de la recoleta pudimos constatar que las paredes de división y demás que conforman el local tienen un grosor de 30 cm lo cual hace que el establecimiento sea angosto en algunas partes y ancho en otras.

También se pudo observar que algunas veces el baño se encuentra utilizado para guardar rollos de tela y además la mercadería no está categorizada.

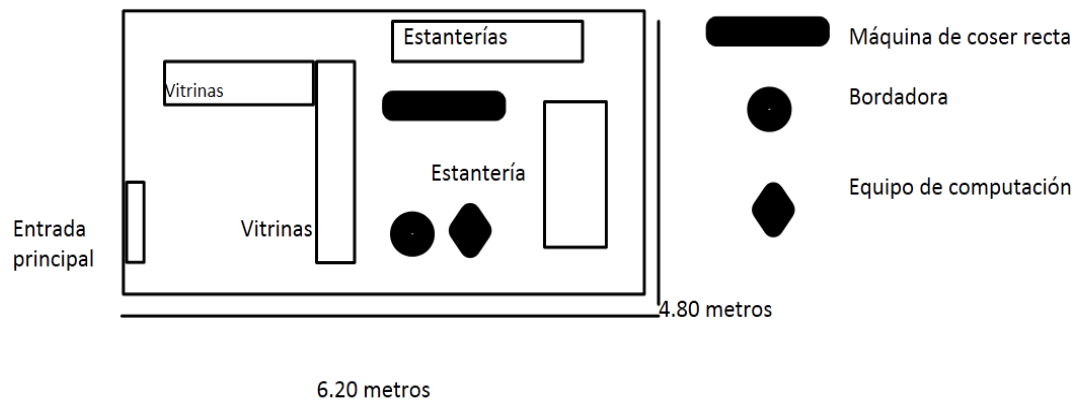
En el sector el Pintado las instalaciones se dividen de la siguiente manera:



### Análisis:

En este local comercial identificamos que existe espacio vacío que no son utilizados y que no tiene iluminación suficiente y además la pintura de las paredes es muy apagado por lo que da un ambiente agrio.

Debido al pequeño espacio que tiene las instalaciones de Tulcán no se encuentra división alguna y todo el espacio que contiene es para uso exclusivo de atención del cliente.



### Análisis:

La infraestructura de este establecimiento es muy pequeño para el desarrollo adecuado de sus actividades de comercialización ya que en la temporada de ventas de uniformes del colegio militar se identifica claramente que los clientes requieren de mayor espacio para su adecuada atención y confort.

## **1.4. Estructura Organizacional de la Microempresa**

Se estudiara la forma en que está organizada la microempresa en su estructura financiera, administrativa y sus respectivos organigramas.

### **1.4.1. Organización administrativa y financiera**

SASTRERIA CIVIL Y MILITAR “EL CADETE” es una microempresa familiar, por tanto el capital social y su patrimonio son propios y no intervienen terceros en la totalidad de la microempresa.

Las decisiones que respectan a diferentes temas de financiamiento, administración y producción son tomadas por el propietario en este caso el Sr. Gerardo Suntasig.

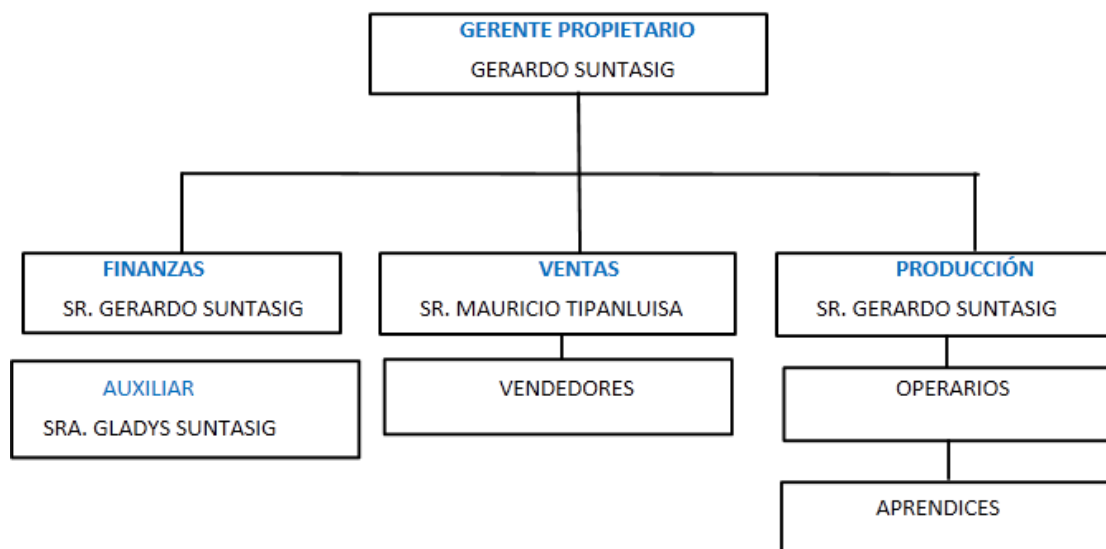
Para asistir al Gerente y coordinar la gestión de las diferentes áreas ejecutando tareas en las actividades de compras, ventas, nomina, registros, etc. Es su conyugue que hace las veces de contadora de forma empírica.

La estrategia que tiene la empresa para llegar a sus clientes es brindarles una atención adecuada, productos de calidad y estar disponible a los requerimientos de los mismos.

### **1.4.2. Organigrama Estructural “SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE”**

El organigrama estructural se refiere a la representación gráfica de la estructura interna de la microempresa en la cual se representa la organización jerárquica entre las áreas y puestos.



**Análisis:**

Se visualiza que no existe una adecuada segregación de funciones y que algunos de los funcionarios hacen a la vez funciones de diferentes áreas y al realizar la investigación de campo y entrevistas con los encargados de cada área, nos dieron a conocer que no tienen funciones específicas ni reglamentos y sus labores las realizan de forma empírica.

## CAPÍTULO II

### 2. ANALISIS SITUACIONAL

El Análisis situaciones es el estudio de la microempresa con respecto al medio en el que se desenvuelve en un tiempo determinado, tomando en cuenta las variables y factores externos e internos que influyen en el desempeño y proyección de la misma.

Importancia de realizar este estudio se encuentra en los siguientes motivos:

- Determinar la relación existente entre cliente, proveedor e intermediarios.
- Definir los procesos futuros de la microempresa
- reunir información fiable y veraz para realizar su respectivo análisis y pronosticar sus efectos en el desarrollo y desenvolvimiento del negocio
- Conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones para controlar las debilidades, enfrentar las amenazas y aprovechar las oportunidades utilizando las fortalezas de la compañía.

El Estudio Situacional de la empresa está conformado en tres partes que se mencionara a continuación:

- Macro ambiente o entorno general
- Micro ambiente o entorno específico
- Ambiente interno o empresa.

#### 2.1. Análisis a nivel Macro Ambiente

El macro ambiente está formada fundamental mente por fuerzas institucionales que afectan las transacciones entre la empresa y factores externos a la misma.

El macro ambiente está formado por cuatro elementos:

- Tecnología
- Social
- Político
- Económico

Del análisis del macro ambiente surgen las oportunidades y amenazas a la cuales debe enfrentar la microempresa artesanal.

SASTRERIA CIVIL Y MILITAR EL CADETE desarrolla todas sus actividades en base a los factores Económicos, Políticos, Sociales y Tecnológicos que el Ecuador lleva a cabo, los cuales pueden afectar al desenvolvimiento normal de las operaciones del negocio de forma masiva o minoritaria.

En base a este análisis se podrá determinar las oportunidades y amenazas que la empresa de afrontar o aprovechar.

### **2.1.1. Factor Político**

A lo largo de la vida Republicana el Ecuador ha sufrido varios cambios, la mayor parte de ellos han afectado de manera negativa al desarrollo socio-económico de la misma.

En la actualidad y durante el Gobierno del Eco. Rafael Correa, El Ecuador ha pasado por grandes cambios económicos y legales en los cuales se puede destacar las siguientes:

- Creación de una Asamblea Constituyente, que tendría por objeto arrebatar privilegios a la llamada partidocracia, término con el que se refiere, dentro del Ecuador, a la influencia de los partidos políticos tradicionales en las instituciones públicas del país.
- la nueva constitución del año 2008 la cual contempla un nuevo modelo de socialismo de siglo XXI. Con esta constitución se busca eliminar al juez y a la parte que obraban en un mismo campo de acción en la política ecuatoriana.

Correa impulsa las leyes con miras a recuperar el control estatal de la economía, los recursos naturales y la austeridad administrativa.

- Nuevas leyes con miras a recuperar el control estatal de la Economía, los Recursos Naturales y la austeridad administrativa.

Entre los principales cambios que ha logrado el gobierno actual están los siguientes:

- En salud, se ha logrado la gratuidad en los servicios médicos, así como se ha dotado de distintos equipos médicos modernos y lotes de medicina a los hospitales.
- En Educación, se ha eliminado el pago de matrículas, se ha dotado de textos y materiales a los estudiantes de manera gratuita y se pronostica que se otorgaran uniformes gratuitos a todos los estudiantes.
- En el tema de viabilidad se ha reconstruido y ha mejorado los servicios viales del país.
- Además se debe tomar en cuenta que el actual gobierno puso énfasis en el Ministerio de Industria Y productividad (MIPRO), el cual tiene como misión “Impulsar el desarrollo del sector productivo industrial y artesanal, a través de la formulación y ejecución de políticas públicas, planes, programas y proyectos especializados, que incentiven la inversión e innovación tecnológica para promover la producción de bienes y servicios con alto valor agregado y de calidad, en armonía con el medio ambiente, que genere empleo digno y permita su inserción en el mercado interno y externo.” Ministerio que, genera beneficios para el sector al que se pertenece como los descritos en la ley del fomento al artesano en el TITULO II Exoneraciones Capítulo I de los beneficios.

Entre algunas reformas que el gobierno ha implantado existen las siguientes y las cuales afectan directamente a SASTRERIA CIVIL Y MILITAR EL CADETE:

### **Restricciones a las importaciones**

Estas se dieron con el fin de evitar la fuga de capitales al extranjero, la disminución del ingreso real por parte de las remesas del exterior y la llamada campaña de “prefiero

lo nuestro” la cual intenta disminuir el consumo de productos extranjeros y preferir los productos realizados en el Ecuador.

### **Eliminación de la tercerización laboral**

De acuerdo al Mandato 8 el cual elimina la tercerización laboral y el trabajo por horas, lo que genero mayor dificultad en la contratación de trabajadores y a la vez generando mayor desempleo al expulsar del sector formal de la economía a cientos de trabajadores.

### **Afiliaciones de los artesanos al seguro social**

El Consejo Directivo del IESS en agosto del 2009 mediante resolución 274, realizo varias reformas al Reglamento de Afiliación, Recaudación y Control contributivo, donde se contempla lo siguiente: “Los trabajadores artesanos, maestros de taller, autónomos, operarios y aprendices de artesanías tienen la obligación de afiliarse al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), en las mismas condiciones del seguro general. La afiliación debe realizarse hasta máximo treinta días después de haber obtenido la calificación artesanal. Los operarios y aprendices deben ser afiliados desde el primer día que ingresan a trabajar.”

### **Reformas laborales**

“El artículo 115 del actual Código de Trabajo habla de la exclusión de operarios y aprendices artesanales con respecto al pago de los décimos tercero y cuarto sueldos y utilidades.

En base a este enunciado, el presidente de la República, Rafael Correa, plantea dentro del nuevo Código Laboral la equiparación de los derechos y beneficios de los operarios y aprendices artesanales, con el resto de trabajadores.”

**INCIDENCIAS:**

- La posible entrega de uniformes gratuitos a colegios militares por parte del Gobierno, provoca una Disminución drástica de los ingresos y de los clientes actuales de la microempresa.
- Con respecto a las restricciones de importación, este suceso tiene dos efectos, uno negativo (amenaza) y otro positivo (oportunidad), la amenaza radica en que al tener nuevas barreras a las importaciones de bienes, puede provocar que la microempresa opte por no adquirir productos americanos utilizados por el mercado al cual está dirigido, disminuyendo las ventas y perdiendo a clientes actuales que se interesen en esta clase de producto. Por otro lado la oportunidad que estas restricciones ofrece para el negocio está en la de producir productos similares y mejorados a los americanos.
- Con la eliminación de la tercerización se produce una amenaza ya que la microempresa no podrá contratar servicios adicionales a terceros, como la limpieza de instalaciones que es indispensable para la buena atención al cliente interno y externo, lo cual ocasiona la disminución de la calidad de atención al cliente Y desemboca en un incremento de gastos al contratar personal adicional para que cumpla las funciones antes dispuestas.
- Aumento de los gastos al afiliarse a los aprendices de artesanos al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
- La posibilidad de que todos los empleados de artesanos reciban los décimos, utilidades y fondos de reserva, se convierte en una alta amenaza para el negocio, ya que bajaría sus utilidades de libre disposición de forma drástica.
- Con respecto a la restructuración del sistema vial del Ecuador, para la microempresa representa una gran oportunidad ya que puede distribuir con mayor prontitud sus productos.
- Al tener un ministerio que impulse la producción ecuatoriana nos genera una oportunidad ya que al registrarnos en este proyecto trae buenos beneficios y

por ende mayor crecimiento industrial y la deducción de costos para la importación de materia prima.






## **2.1.2. Factor Económico**

### **2.1.2.1. Dolarización**

El Ecuador acogió al dólar Estado Unidense como moneda oficial en el año 2000 durante la presidencia del Sr. Jamil Mahuad, acto que afectó de manera masiva a las Pymes y grande empresas existentes en esa época en el país ya que activos que valían grandes cantidades en sucres llegaron a cuantificarse en pocos dólares.

Actualmente los ecuatorianos siguen utilizando el dólar como su moneda oficial e instrumento para hacer negociaciones entre sí y con terceros, cabe destacar que el dólar Estado Unidense es aceptado en varios países del mundo, a continuación daremos a conocer los países que acogen el dólar como su moneda para realizar transacciones:

### **Territorios que utilizan el dólar estadounidense como moneda**

-  Anguila
-  Bermudas
-  Bonaire (Países Bajos)
-  Islas Caimán
-  Islas Turcas y Caicos
-  Islas Vírgenes Británicas
-  Montserrat

### **Países donde se acepta el uso del dólar pero no circula como moneda oficial**

-  Afganistán
-  Bolivia

-  Camboya
-  Cuba
-  Líbano
-  México
-  Nicaragua
-  Panamá
-  Perú
-  Uruguay
-  Chile
-  Argentina

## **VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA DOLARIZACIÓN EN EL ECUADOR**

**Ventajas de la dolarización.**- Las autoridades de gobierno y analistas económicos, han mencionado que la dolarización traerá las siguientes ventajas al Ecuador.

- La inflación, que es el ritmo del incremento de precios, se reducirá a un solo dígito (por debajo del 10%) a mediano plazo. En el año de transición, que es el 2000, la inflación inclusive crecerá, por el proceso de nivelación de los precios.
- Se recuperará el ahorro, porque se elimina el riesgo de la devaluación, y se facilitará el financiamiento porque es más factible acceder a créditos en el sistema financiero.
- Aumento de la productividad de las empresas, ya que podrán reducir sus costos, en especial los financieros.
- Beneficia a los asalariados, a los empleados; por cuanto no se deteriora la capacidad adquisitiva de sus sueldos, cuando, como dicen los analistas económicos: "se sincere la economía".
- Facilita la planificación a largo plazo, pues permite la realización de cálculos económicos que hacen más eficaces las decisiones económicas.



- Se genera disciplina fiscal, en tanto el gobierno no puede emitir dinero. La corrección del déficit fiscal solo se puede hacer mediante financiamiento, vía préstamos o impuestos.

**Desventajas de la dolarización.-** Como se mencionó, con la dolarización existen también desventajas, entre las principales están las siguientes:

- Pérdida del señoreaje que es la diferencia que existe entre el costo intrínseco del papel, más su impresión como billete y el poder adquisitivo del mismo, al dolarizar la economía, significará la pérdida del señoreaje para el Estado Ecuatoriano, según datos del Banco Central significará entre US\$ 35 y 40 millones; no obstante, las autoridades económicas está manteniendo conversaciones con las autoridades del Tesoro de los Estados Unidos y de la Reserva Federal para que el señoreaje sea compartido.
- Pérdida de flexibilidad en la política monetaria, en un sistema monetario dolarizado el gobierno nacional no puede devaluar la moneda o financiar el déficit presupuestario mediante la creación de inflación porque no puede emitir dinero.
- Problemática de shocks externos.
- Los productos costarán más, pero luego de un proceso de adaptación, habrá una estabilidad.
- El costo por una sola vez, de convertir precios, programas de computación, cajas registradoras y máquinas vendedoras automáticas de moneda doméstica a moneda extranjera
- Costo de perder un Banco Central local como prestamista de última instancia, en especial para los bancos ineficientes. Para las Cooperativas de Ahorro y Crédito, más ha existido un apoyo, más bien nos van quitando ciertas ventajas competitivas (pagar el impuesto a la renta).

### **INCIDENCIA:**

Al mantener como moneda oficial al dólar, moneda que existe en varios países y genera una economía estable, se puede reducir el riesgo cambiario.

### **2.1.2.2. Sector Manufacturero**

En el sector manufacturero se encuentran todas aquellas empresas que su principal actividad es la de transformar de productos primarios en productos terminados.

A continuación daremos a conocer algunos datos con respecto al sector Manufacturero.

Valor Agregado Bruto por Industria / Producto Interno Bruto (PIB)  
miles de dólares

Industrias	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Agricultura	2,875,121	3,130,306	3,151,946	3,390,487	3,760,797	4,174,664	4,813,457	5,572,376	6,113,908	6,753,377	6,985,341
Acuicultura y pesca de camarón	116,764	137,142	154,741	224,813	264,293	223,019	282,850	240,031	314,168	391,331	438,335
Pesca (excepto camarón)	214,425	249,344	239,748	320,057	378,110	374,429	441,135	385,758	424,334	475,807	515,618
Petróleo y minas	831,696	1,286,019	2,363,557	3,782,855	5,317,775	5,970,124	8,928,498	5,120,757	6,735,202	8,546,382	9,309,986
Refinación de Petróleo	839,858	915,290	903,773	727,538	644,012	926,818	1,017,222	978,055	699,637	520,744	246,969
Manufactura (excepto refinación de petróleo)	4,176,340	4,345,472	4,621,154	5,136,671	5,742,829	6,077,119	7,447,386	7,699,188	8,271,976	9,226,067	9,871,412
Suministro de electricidad y agua	644,598	637,886	567,868	520,506	516,080	585,603	632,532	541,609	393,605	625,270	672,769
Construcción	1,731,878	1,896,306	2,415,654	2,925,666	3,638,976	4,016,663	5,394,324	5,927,782	6,312,270	8,104,555	9,547,291
Comercio	3,715,923	3,947,909	4,139,760	4,657,562	5,045,310	5,356,038	6,742,797	6,523,543	7,436,838	8,423,095	8,946,780
Alojamiento y servicios de comida	606,682	653,399	695,286	742,339	803,312	864,979	947,086	1,182,399	1,289,808	1,549,470	1,820,243
Transporte	2,336,356	2,610,339	2,815,830	3,054,324	3,250,486	3,231,203	3,520,805	3,548,360	3,662,435	4,017,499	4,538,750
Correo y Comunicaciones	696,355	828,755	941,252	1,151,324	1,152,321	1,241,421	1,425,183	1,553,783	1,582,293	1,731,824	1,846,984
Actividades de servicios financieros	611,727	665,237	786,185	1,057,999	1,297,673	1,303,028	1,441,430	1,713,975	1,813,705	2,159,135	2,381,653
Actividades profesionales, técnicas y administrativas	1,928,443	2,163,198	2,299,594	2,504,877	2,780,632	3,241,469	3,642,474	3,726,649	4,060,646	4,423,934	4,888,438
Administración pública, defensa; planes de seguridad social obligatoria	1,506,946	1,884,796	2,051,507	2,239,826	2,477,088	2,784,183	3,528,729	4,236,961	4,481,405	4,904,865	5,636,491
Enseñanza y Servicios sociales y de salud	1,565,168	2,186,482	2,680,823	3,099,350	3,525,031	3,932,127	4,726,952	5,184,997	5,411,217	5,962,797	6,747,790
Servicio doméstico	104,866	118,221	122,607	117,676	131,156	148,562	201,269	276,479	309,656	322,352	312,037
Otros Servicios *	1,736,696	2,515,152	3,246,880	3,551,274	3,771,266	4,059,454	4,416,773	4,600,573	4,893,853	5,285,296	5,732,035
TOTAL VAB	26,239,842	30,171,253	34,198,165	39,205,144	44,497,147	48,510,903	59,550,902	59,013,275	64,206,956	73,423,800	80,438,922
Otros elementos del PIB	2,309,103	2,261,606	2,393,496	2,301,941	2,304,897	2,496,874	2,211,733	3,506,411	3,306,742	3,345,929	3,600,934
<b>TOTAL PIB</b>	<b>28,548,945</b>	<b>32,432,859</b>	<b>36,591,661</b>	<b>41,507,085</b>	<b>46,802,044</b>	<b>51,007,777</b>	<b>61,762,635</b>	<b>62,519,686</b>	<b>67,513,698</b>	<b>76,769,729</b>	<b>84,039,856</b>

Fuente de datos: Banco Central del Ecuador

Con respecto al gráfico anterior se puede visualizar muy claramente que el sector Manufacturero del Ecuador tiene tendencia de crecimiento a tal punto que en el año 2012 llegó a tener un valor de USD 9.871.412 (miles de dólares).

### ESTRUCTURA DEL PIB POR INDUSTRIA

Industrias	VALORES AL 2012	ESTRUCTURA PORCENTUAL DEL PIB
Agricultura	6,985,341	8.31%
Acuicultura y pesca de camarón	438,335	0.52%
Pesca (excepto camarón)	515,618	0.61%
Petróleo y minas	9,309,986	11.08%
Refinación de Petróleo	246,969	0.29%
Manufactura (excepto refinación de petróleo)	9,871,412	11.75%
Suministro de electricidad y agua	672,769	0.80%
Construcción	9,547,291	11.36%
Comercio	8,946,780	10.65%
Alojamiento y servicios de comida	1,820,243	2.17%
Transporte	4,538,750	5.40%
Correo y Comunicaciones	1,846,984	2.20%
Actividades de servicios financieros	2,381,653	2.83%
Actividades profesionales, técnicas y administrativas	4,888,438	5.82%
Administración pública, defensa; planes de seguridad social obligatoria	5,636,491	6.71%
Enseñanza y Servicios sociales y de salud	6,747,790	8.03%
Servicio doméstico	312,037	0.37%
Otros Servicios *	5,732,035	6.82%
TOTAL VAB	80,438,922	95.72%
Otros elementos del PIB	3,600,934	4.28%
<b>TOTAL PIB</b>	<b>84,039,856</b>	<b>100.00%</b>

Fuente de datos: Banco Central del Ecuador

Con respecto a la estructura del PIB el sector Manufacturero representa el 11.75%, que al comparar los demás sectores de la economía, este sector es el de mayor aportación seguido de la construcción y de la industria de petróleos y minas.

Dentro del sector manufacturero se encuentran sub actividades económicas las cuales mencionaremos a continuación y analizaremos el sector al que pertenece la microempresa de manera detallada.

### ESTRUCTURA DEL SECTOR MANUFACTURERO

Manufactura (excepto refinación de petróleo)	AÑO 2012	100.00%
	<b>9,871,412</b>	
Procesamiento y conservación de carne	443,670	4.49%
Procesamiento y conservación de camarón	236,609	2.40%
Procesamiento y conservación de pescado y otros productos acuáticos	661,355	6.70%
Elaboración de aceites y grasas de origen vegetal y animal	405,938	4.11%
Elaboración de productos lácteos	350,552	3.55%
Elaboración de productos de la molinería, panadería y fideos	692,396	7.01%
Elaboración de azúcar	170,136	1.72%
Elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería	81,861	0.83%
Elaboración de otros productos alimenticios	430,229	4.36%
Elaboración de bebidas	778,321	7.88%
Elaboración de tabaco	24,964	0.25%
Fabricación de productos textiles; prendas de vestir; fabricación de cuero y artículos de cuero	953,803	9.66%
Producción de madera y de productos de madera	521,626	5.28%
Fabricación de papel y productos de papel	483,801	4.90%
Fabricación de sustancias y productos químicos	991,355	10.04%
Fabricación de productos del caucho y plástico	537,235	5.44%
Fabricación de otros productos minerales no metálicos	592,217	6.00%
Fabricación de metales comunes y de productos derivados del metal	432,350	4.38%
Fabricación de maquinaria y equipo	425,698	4.31%
Fabricación de equipo de transporte	146,530	1.48%
Fabricación de muebles	221,767	2.25%
Industrias manufactureras ncp	288,999	2.93%

**Fuente: Datos del Banco Central del Ecuador,**

Como se observa en el cuadro anterior el Sector Manufacturero está conformado por diversas actividades económicas como la Fabricación de productos textiles, prendas de vestir, fabricación de cuero y artículos, actividad en la cual se encuentra SASTRERIA CIVIL Y MILITAR EL CADETE, actividad que ocupa un 9.66% y contribuye con un valor de 953.803 miles de dólares, ubicándose en el segundo lugar de actividad más importante luego de la fabricación de sustancias y productos químicos.



Fuente: Datos del Banco central del Ecuador.

Como se puede visualizar en el gráfico la Fabricación de productos textiles, prendas de vestir, fabricación de cuero y artículos de cuero, tiene una tendencia creciente aunque desde el año 2002 se podría decir que su crecimiento no fue significativo hasta el año 2005 en el cual comienza su crecimiento a pasos acelerados. Este crecimiento se da gracias al interés que pone el gobierno de Rafael Correa en el sector industrial del País y el impulso que el estado brinda a la población para maximizar el consumo de productos hechos en Ecuador, a más de las restricciones que se implantó para la importación de productos terminados.

En el actual gobierno se ha tratado transformar la matriz productiva del país lo cual está en marcha, en este cambio habla del plan de mejora competitiva del sector textil y confecciones del 22 de junio del 2011 el cual se basa en El código de la Producción en el Libro I artículo 5) ROL DEL ESTADO: “para la transformación de la matriz productiva, el estado incentivara la inversión productiva, a través del fomento de:

- a) La competitividad sistémica de la economía a través de la provisión de bienes públicos como la educación, salud, infraestructura y asegurando la provisión de los servicios básicos necesarios, para potenciar la vocaciones productivas de los territorios y el talento humano de las ecuatorianas y ecuatorianos...
- b) Desarrollo productivo de sectores con fuertes externalidades positivas y fortalecimiento institucional
- c) La profundización del acceso al financiamiento de todos los actores productivos, a través de adecuados incentivos y regulación al sistema financiero privado, público y popular solidario
- d) La mejora de la productividad de los actores de la economía popular y solidaria y de las micro, pequeñas y medianas empresas, para participar en el mercado interno, y , eventualmente, alcanzar economías de escala y niveles de calidad de producción que le permitan internacionalizar su oferta productiva”

**Acciones específicas del PLAN DE MEJORA COMPETITIVA Sector textil y confecciones:**

**Innovación:**

- Capacitación en competencias laborales
- Centros de investigación e innovación en modas y diseños
- Investigación de nuevas fibras
- Implementar normativas y estandarización
- Compra de materia prima de manera asociativa

**Financiamiento:**

- Renovaindustria
- Créditos para capital de trabajo
- Créditos para activos fijos
- Mejorar acceso al crédito público

**Logística:**

- Informacion actualizada del desarrollo del sector textil
- Política de proteccion comercial
- Control de contrabando
- Inteligencia de mercados

### **INCIDENCIAS:**

Gracias al interés del actual gobierno en el sector de manufactura se puede obtener las siguientes oportunidades:

- Mayor financiamiento para capital de trabajo
- Mejoramiento de la calidad del producto
- Incremento de activos fijos
- Incremento de producción

#### **2.1.2.3. Inflación**

La inflación es el aumento general y continuo de los precios de bienes y servicios en un país.

Según el Banco Central del Ecuador “La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares.”

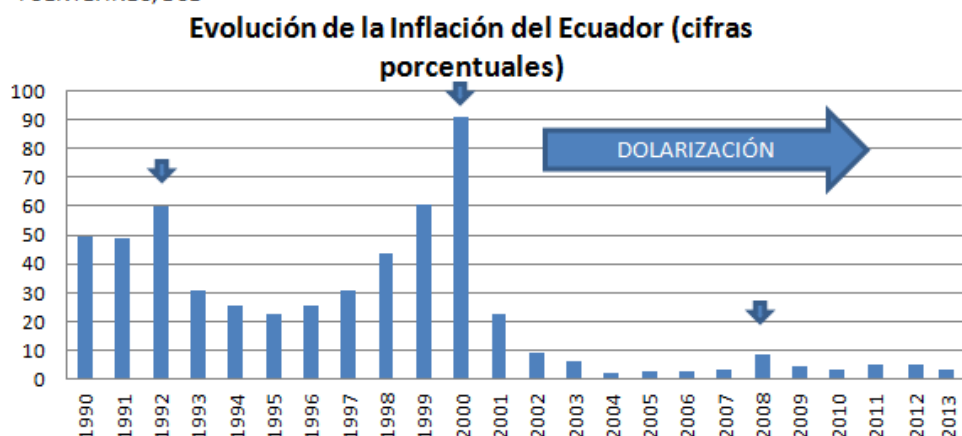
De la siguiente página: <http://ambitoeconomico.blogspot.com/2012/07/la-inflacion-en-el-Ecuador.html>, se pudo recalcar esta información:

“En teoría, existen algunos tipos de causas inflacionarias descritos por cada etapa económica que algún país ha enfrentado, tomando en cuenta que el principal motor de



una inflación es el origen de una toma de decisión política sea esta fiscal, monetaria, comercial, pública, etc. En el Ecuador si lo analizamos desde la década de los 90 hasta el año 2013 hemos tenido altas tasas inflacionarias sobre todo en 1992 y en el año 2000 siendo la ultima una de las tasas más altas inflacionarias en Latinoamérica en ese periodo. Una de las causas en 1992 fue la elevación de los costos de exportación (inflación de costos/teoría Keynesiana) esto sucede que cuando se elevan los costos de producción tienen que subir otros productos para que los productores aprecien ganancias y por tal se aumentan los precios de manera general encarneciéndose el costo de vida. En el 2000 una de las causas fue que se elevó la tarifa de energía eléctrica, otro motivo fue la devaluación de la moneda norteamericana (el dólar) cuando la divisa comenzó a costar 25 mil sucres (teoría del lado de la oferta monetaria). Y otra notoria fue en el 2008 sus causas fue el efecto de altas inflaciones de otros países y el decreto del gobierno actual al inyectar dinero aumentando el salario a los trabajadores.”

FUENTE: INEC, BCE



Actualmente se está manteniendo la inflación con tendencia decreciente gracias a estrategias en el control de precios y la utilización de las políticas fiscales y políticas públicas descritas en la SENPLADES como el fomento productivo, fijación de precios en la canasta básica, subsidios, incrementar el poder adquisitivo (telefonía pública y celular), inclusión de productos sustitutos y descuentos en alianzas públicas y privadas, entre otras.

A continuación se dará conocer la evolución de la inflación anual en los tres últimos años:

INFLACIÓN ANUAL	
FECHA	VALOR
Junio-30-2012	5.00%
Julio-31-2012	5.09%
Agosto-31-2012	4.88%
Septiembre-30-2012	5.22%
Octubre-31-2012	4.94%
Noviembre-30-2012	4.77%
Diciembre-31-2012	4.16%
Enero-31-2013	4.10%
Febrero-28-2013	3.48%
Marzo-31-2013	3.01%
Abril-30-2013	3.03%
Mayo-31-2013	3.01%
Junio-30-2013	2.68%
Julio-31-2013	2.39%
Agosto-31-2013	2.27%
Septiembre-30-2013	1.71%
Octubre-31-2013	2.04%
Noviembre-30-2013	2.30%
Diciembre-31-2013	2.70%
Enero-31-2014	2.92%
Febrero-28-2014	2.85%
Marzo-31-2014	3.11%
Abril-30-2014	3.23%
Mayo-31-2014	3.41%



FUENTE: Datos del Banco Central del Ecuador

Como se puede observar la inflación anualizada del Ecuador en los últimos tres años es inestable aunque tiene una tendencia decreciente, para el 31 de Mayo del 2014 la inflación fue de 3.41%, porcentaje que al comparar con el año anterior y en la misma fecha disminuyó en un -0.40% de inflación. Pero por otro lado se puede observar también que desde septiembre 31 del 2013 hasta la actualidad tiende a crecer la inflación aunque al compararla con el anterior año en las mismas fechas llega a un punto máximo de crecimiento en septiembre del 2012 y tiende a decrecer hasta mayo del 2013.

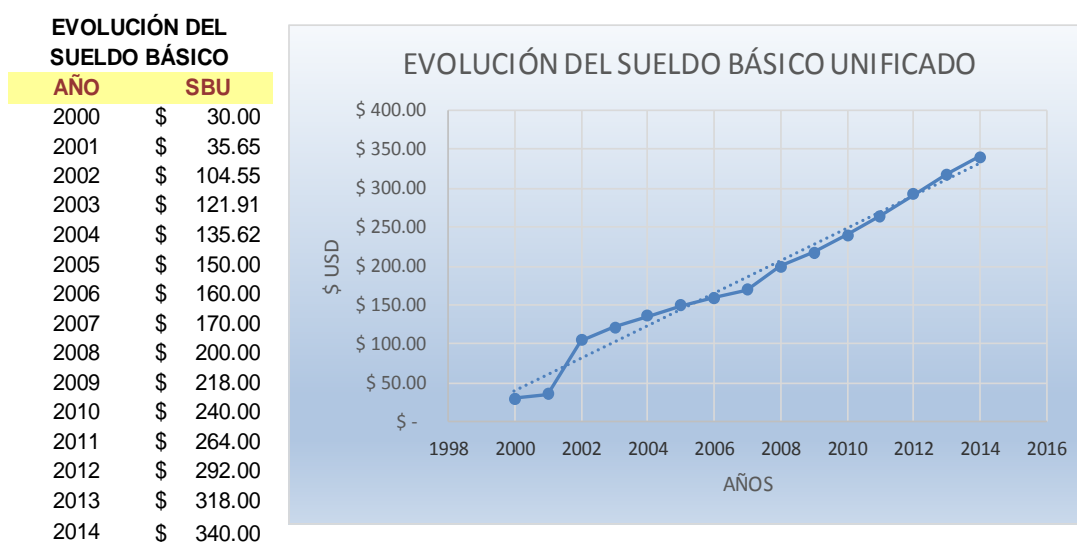
## INCIDENCIAS:

- La tendencia creciente de la inflación en el año actual puede generar deslices en el presupuesto actual.
- Las fluctuaciones de la inflación no permite precisar los gastos futuros de la microempresa.

### 2.1.2.4. Salarios

El salario y/o sueldo es la cantidad de dinero que una persona entrega o paga a otra a cambio de sus servicios laborales.

En el Ecuador el salario básico unificado ha tenido grandes crecimiento, en la actualidad el Sueldo Básico Unificado se encuentra en \$350.00.



Como se puede visualizar en el gráfico el Sueldo Básico Unificado tiene una tendencia en constante crecimiento.

En el 2014 el incremento fue de 22 dólares más al establecido en el 2013 que fue de USD\$ 318. El incremento fue fijado por el Gobierno, luego que en el Consejo Nacional de Salarios -CONADES-, no se llegara acuerdo entre empleadores y trabajadores.

Según la página de internet <http://www.relacioneslaborales.gob.ec/340-dolares-es-el-salario-basico-para-el-2014/>: “Para el incremento se consideró porcentaje del índice de la producción (3.20%) e índice de la productividad (3,63%).

En el Ecuador el 83% de los trabajadores gana más del salario promedio, mientras que el 17% gana el básico el cual es uno de los más altos de América Latina.”

### **INCIDENCIAS:**

El aumento constante del Sueldo Unificado Básico, genera a la microempresa una amenaza al incrementar los costos de mano de obra.

#### **2.1.2.5. Tasa de Interés**

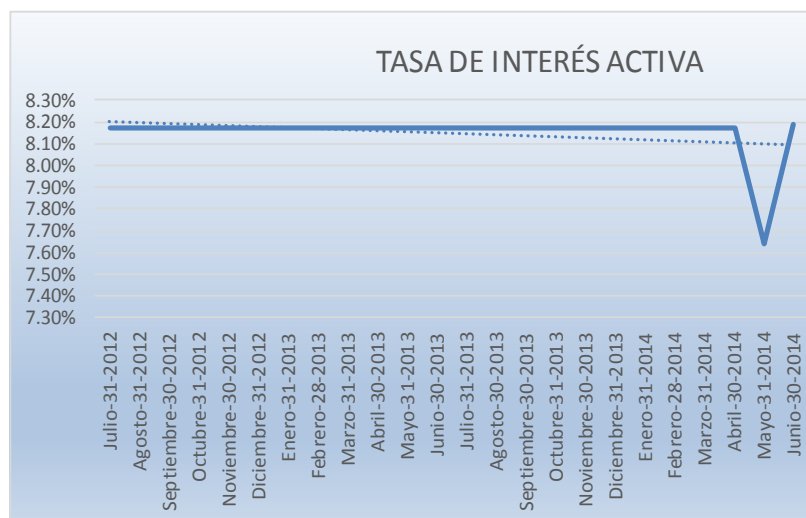
La tasa de interés está dividida en dos las que mencionaremos a continuación:

- Tasa de interés activa.- es aquella que las personas pagan a la institución financiera
- Tasa de interés pasiva.- es aquella que la institución financiera paga a las personas.

En el Ecuador la tasa de interés activa es mayor a la tasa de interés pasiva.

**TASA DE INTERÉS ACTIVA**

FECHA	VALOR
Julio-31-2012	8.17%
Agosto-31-2012	8.17%
Septiembre-30-2012	8.17%
Octubre-31-2012	8.17%
Noviembre-30-2012	8.17%
Diciembre-31-2012	8.17%
Enero-31-2013	8.17%
Febrero-28-2013	8.17%
Marzo-31-2013	8.17%
Abril-30-2013	8.17%
Mayo-31-2013	8.17%
Junio-30-2013	8.17%
Julio-31-2013	8.17%
Agosto-30-2013	8.17%
Septiembre-30-2013	8.17%
Octubre-31-2013	8.17%
Noviembre-30-2013	8.17%
Diciembre-31-2013	8.17%
Enero-31-2014	8.17%
Febrero-28-2014	8.17%
Marzo-31-2014	8.17%
Abril-30-2014	8.17%
Mayo-31-2014	7.64%
Junio-30-2014	8.19%

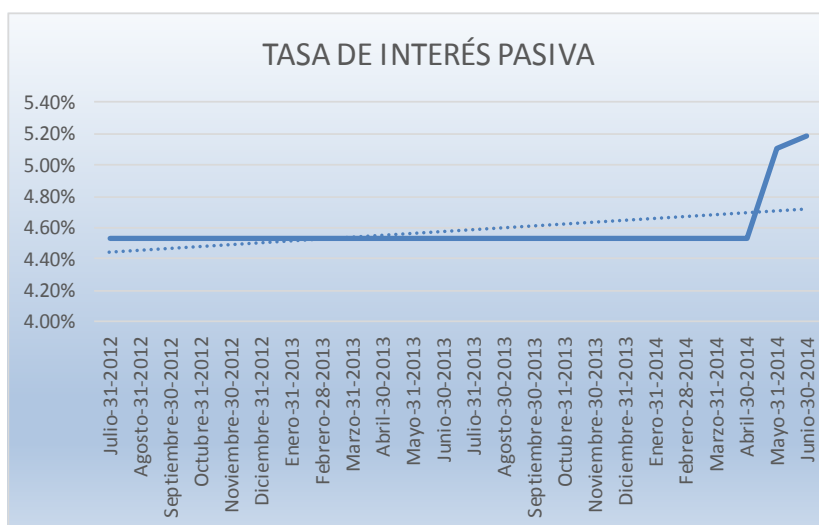


Fuente de Datos: Banco Central del Ecuador,

En el Ecuador en tiempos pasados la tasa de interés Activa era muy alta pero con el pasar del tiempo y la implantación de nuevos controles y el apoyo del gobierno para enfatizar el financiamiento a emprendedores y microempresarios, esta tasa sea permanecido constante y con tendencia decreciente como se puede visualizar en el grafico anterior. Aunque para para Junio 30 del 2014 en comparación con el mes anterior hubo una alza de -0.55%, sin embargo al comparar con los meses anteriores tiene una diferencia de 0.02% la cual no es tan significativa si la comparamos al momento de financiar prestamos pequeños.

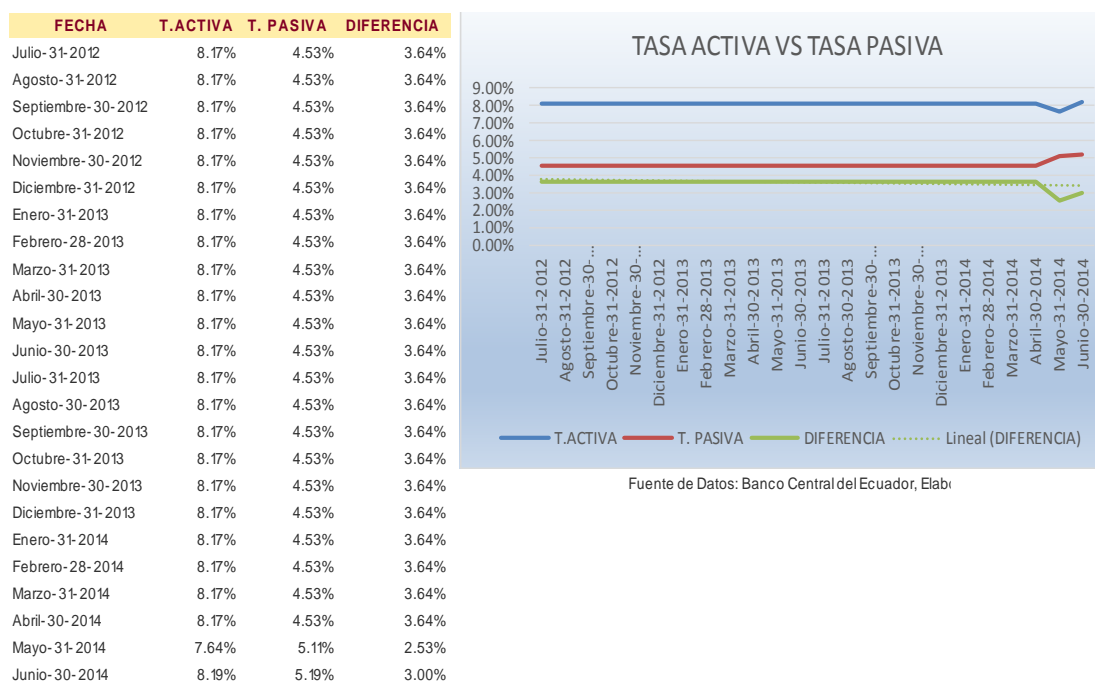
## TASA DE INTERÉS PASIVA

FECHA	VALOR
Julio-31-2012	4.53%
Agosto-31-2012	4.53%
Septiembre-30-2012	4.53%
Octubre-31-2012	4.53%
Noviembre-30-2012	4.53%
Diciembre-31-2012	4.53%
Enero-31-2013	4.53%
Febrero-28-2013	4.53%
Marzo-31-2013	4.53%
Abril-30-2013	4.53%
Mayo-31-2013	4.53%
Junio-30-2013	4.53%
Julio-31-2013	4.53%
Agosto-30-2013	4.53%
Septiembre-30-2013	4.53%
Octubre-31-2013	4.53%
Noviembre-30-2013	4.53%
Diciembre-31-2013	4.53%
Enero-31-2014	4.53%
Febrero-28-2014	4.53%
Marzo-31-2014	4.53%
Abril-30-2014	4.53%
Mayo-31-2014	5.11%
Junio-30-2014	5.19%



Fuente de Datos: Banco Central del Ecuador,

Por otro lado la tasa de interés pasiva los últimos tres años no ha tenido grandes cambios aunque tiene una tendencia creciente gracias a los dos últimos meses del año en curso en los cuales se incrementa hasta llegar a 5.19% en el presente mes, cambio que se puede observar en el grafico anterior.



Al comparar las dos tasas existentes en el sistema financiero ecuatoriano, se puede indicar que tienen un comportamiento contrario ya que al visualizar la tendencia de cada una, se observa que a medida que una aumenta la otra disminuye.

Además en el sistema financiero ecuatoriano las tasas de interés al público están controladas por la superintendencia de Bancos y Seguros, institución que por medio del Banco Central del Ecuador, quien emite tasas de interés referenciales efectivas por producto (tasa de interés activa) e instrumento (tasa de interés pasiva), a las cuales toda institución financiera debe acatar en no excederse en ninguna de estas, controla a todas en base a las tasas mencionadas anteriormente.

### INCIDENCIA:

Al mantenerse las tasas de intereses constantes y con tendencias favorables para el público en general, la microempresa tiene una oportunidad ya que podrá acceder a nuevos préstamos a bajas tasas y por tanto bajar los costos financieros a más de invertir sus excedentes de dinero con tasas altas produciendo mayor rentabilidad de inversiones a plazo fijo.

#### **2.1.2.6. Tributación**

Con respecto a lo tributario, el Ecuador ha sufrido grandes cambios con las nuevas reformas a la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno y demás para alcanzar la equidad tributaria.

Una de las nuevas creaciones del Servicios de Rentas Internas es el RISE el cual es la segmentación de contribuyentes minoristas o que anteriormente realizaban operaciones o actividades económicas de manera informal, estos contribuyentes tendrán que pagar una cantidad determinada de impuestos de acuerdo a los ingresos y/o actividades que realicen (cantidad de que no es tan alta a comparación con los demás contribuyentes).

La facturación electrónica es una de las opciones que el Servicio de Rentas Internas desea implementar en el mercado de actividades económicas en su totalidad con la finalidad de bajar costos y evadir el daño al medio ambiente, Además está afecta a todo negocio de manera directa en sus procesos de venta y demás, relacionados con los mismos, se comenzara a implementar desde el 1 de junio del presente años, algunas instituciones ya han comenzado con este sistema, las cuales temen por el servicio que se presenta al cliente ya que algunos de los consumidores finales no tienen correo electrónico o incluso no pueden manejar adecuadamente estas herramientas electrónicas.

Con lo que se respecta a los impuestos con los cuales deben cumplir la microempresa se encuentra el Impuesto al Valor Agregado (IVA) y el Impuesto a la Renta.

Impuesto al Valor Agregado (IVA) para los artesanos se debe declarar semestralmente y el valor del IVA cobrado a los clientes es del 0%, para poder funcionando con este sistema el SRI ha implantado las siguientes condiciones según el artículo 171 de la ley de Régimen Tributario Interno:

1. Mantener actualizada su calificación por la Junta Nacional de Defensa del



2. Artesano.
3. Mantener actualizada su inscripción en el Registro Único de Contribuyentes.
4. No exceder del monto de activos totales permitido por la Ley de Defensa del Artesano.
5. Prestar exclusivamente los servicios a los que se refiere su calificación por parte de la Junta Nacional de Defensa del Artesano.
6. Vender exclusivamente bienes de su propia elaboración y a los que se refiere su calificación por parte de la Junta Nacional de Defensa del Artesano.
7. Emitir los comprobantes de venta debidamente autorizados y que cumplan los requisitos previstos en el Reglamento de Comprobantes de Venta y de Retención.
8. Exigir a sus proveedores las correspondientes facturas y archivarlas en la forma y condiciones que determine el Servicio de Rentas Internas.
9. Llevar su registro de ingresos y gastos de acuerdo con lo dispuesto en la Ley de Régimen Tributario Interno.
10. Presentar semestralmente su declaración del Impuesto al Valor Agregado y, anualmente, su declaración de Impuesto a la Renta.

En caso de incumplimiento deberá gravar sus ventas de bienes o prestación de servicios con tarifa 12% de IVA, y podría incurrir en otras sanciones a las que hubiere lugar, además no se tendrá derecho a crédito tributario según el artículo 144 del reglamento para la aplicación de la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno.

El impuesto a la Renta es aquel que se paga anualmente y se calcula de acuerdo a las ventas y gastos generados en el año impositivo en curso siempre y cuando rebase la fracción básica según la tabla vigente del impuesto a la renta implementada por el SRI.

Como se identificó anteriormente los impuestos a los que está sujeto el negocio en análisis y que afectan directamente al mismo no han surgido nuevos cambios que puedan representar gran variedad a las operaciones cotidianas de la microempresa, es decir que

para la SASTRERIA CIVIL Y MILITAR EL CADETE las nuevas reformas tributarias no afectan de forma directa a la misma.

Por otro lado la ley indica que “En el caso de personas naturales, deberán llevar contabilidad exclusivamente cuando cumplan con cualquiera de las siguientes condiciones: Inicie con un capital propio superior a los USD 60.000; Tenga ingresos brutos anuales de su actividad económica, del ejercicio fiscal inmediato anterior, superiores a USD 100.000; Tenga costos y gastos anuales, de su actividad empresarial del ejercicio fiscal inmediato anterior, superiores a USD 80.000.

Por tanto, ya que la microempresa se encuentra en constante crecimiento corre el peligro de rebasar los parámetros establecidos anteriormente.

#### **INCIDENCIAS:**

- La implantación de facturación electrónica para la realización legal de las operaciones económicas tiene dos puntos de vistas; el primero se requerirá nueva inversión de sistemas, equipos y personal capacitado para la implementación de los mismos, lo cual genera mayores gastos administrativos y de activos fijos y por otro lado genera el beneficio de disminuir costos de mantenimiento e implementación y conservación de los archivos.
- Con respecto al Impuesto al Valor Agregado, para la microempresa se convierte en una amenaza ya que al no tener crédito tributario el IVA pagado se convierte en un costo adicional por tanto incrementa el costo de producción y adquisición de bienes.
  - Al tener la posibilidad de cumplir con los requisitos para ser obligados a llevar contabilidad, la microempresa necesitara de mayor financiamiento a terceros para acaparar los nuevos gastos administrativos.

### **2.1.3. Factor Socio-Cultural**

En esta parte analizaremos el comportamiento y desenvolvimiento de los ecuatorianos dentro de la sociedad y del mercado económico, con la finalidad de entender en que forma afecta este factor a la microempresa.

#### **2.1.3.1. Desempleo**

En el desempleo se encuentran las personas de 15 años y más que, en el período de referencia, presentan simultáneamente las siguientes características:

- Sin empleo, no estuvo ocupado la semana pasada y están disponibles para trabajar.
- Buscaron trabajo o realizaron gestiones concretas para conseguir empleo o para establecer algún negocio en las cuatro semanas anteriores.

En el Ecuador el desempleo de los ciudadanos se ha visto muy destacada ya que en anteriores años está a estado en altas tasas en comparación a países de similares características.

Según el Instituto Nacional de estadísticas y Censos en su informe trimestral sobre los principales indicadores laborales, indica que en Marzo del 2014 se evidencia que el desempleo a nivel nacional urbano se ubicó en 5.58% frente al 4.61% observado en marzo del año anterior. El sub empleo en marzo 2014, se ubicó en 44.25%, mientras que en el mismo mes del año anterior se ubicó en 44.78%. La ocupación plena se ubica en 49.81% en marzo del 2014, frente a un 48.66% en marzo del 2013.

Dentro de las ciudades auto representadas (Quito, Guayaquil, Cuenca, Machala y Ambato), la tasa de desempleo tuvo su mayor variación en la ciudad de Ambato, donde pasó de 4,39% en marzo 2013 a 5,81% en marzo 2014. La tasa de ocupación plena presentó la mayor variación en la ciudad de Quito, donde pasó de 60,07% en marzo 2013 a 67,65% en marzo 2014. Por su parte, la tasa de subempleo tuvo su mayor variación en la ciudad de Cuenca, en la cual pasó de 31,31% en marzo 2013 a 36,44% en marzo 2014.

A continuación se dará a conocer la relación de tres variables como es la ocupación plena, subempleo y desempleo, marzo 2008-2014.



La tasa de ocupación plena tiene tendencia creciente mientras que la tasa de subempleo tiende a disminuir lo que es beneficioso para la economía del Ecuador aunque si se puede analizar detenidamente estas dos variables, no tienen tanta diferencia en comparación al año anterior en el mismo tiempo, mientras que por otro lado la tasa de desempleo ha aumentado hasta llegar a 5.6% a marzo del 2014 rebasando por 1% al año anterior, es decir que de cada 10 personas que están en capacidad de obtener un empleo uno no lo logra.

#### **INCIDENCIA:**

- Disminución del mercado interesado en los productos ofertados por la microempresa, por no tener posibilidades económicas de adquirirlos ya que no disponen de un trabajo.

### **2.1.3.2. Educación**

La educación en el tiempo actual en el cual se compite con grandes potencias económicas y países más avanzados para nosotros, es primordial ya que un país puede desarrollarse de mejor manera, si su recurso humano tiene la debida atención, ayuden a ser competitivo a su país.

En el Ecuador años pasados no existía la adecuada atención a la educación primaria y mucho menos superior y pocas personas que tenían los recursos económicos suficientes podían acceder a una carrera de tercer nivel.

En la actualidad este tipo de sistema educativo ha dado un gran giro de 360 grados ya que ahora todas las personas pueden acceder a una carrera de tercer nivel e incluso a las de cuarto nivel, simplemente rindiendo las pruebas establecidas por el Sistema Nacional de Nivelación y Admisión, con el principal objetivo de poder asignar cupos universitarios a todas aquellas personas que llegan a obtener el puntaje requerido para las carreras que deseen cada una de estas personas.

El actual gobierno ecuatoriano ha impulsado de manera económica a las personas interesadas en seguir carreras de cuarto nivel en áreas de tecnología, ciencia y demás relacionadas, con la única finalidad de que después de culminar su preparación regresen al país a ejercer lo aprendido.

Otro gran paso en la educación superior y el constante crecimiento en la ciencia y tecnología ecuatoriana, es la creación del Yachay, la ciudad del conocimiento, la cual está ubicada en el cantón San Miguel de Urcuqui y según la página de internet <http://www.yachay.gob.ec/yachay-la-ciudad-del-conocimiento/>, es “la Ciudad planificada para la innovación tecnológica y negocios intensivos en conocimiento, donde se combinan las mejores ideas, talento humano e infraestructura de punta, que generan las aplicaciones científicas de nivel mundial necesarias para alcanzar el buen vivir.

Dentro de la ciudad se implementará y vinculará la Primera Universidad de Investigación de Tecnología Experimental, con los institutos públicos y privados de investigación, los centros de transferencia tecnológica, las empresas de alta tecnología y

la comunidad agrícola y agro industrial del Ecuador, configurando de esta manera el primer hub del conocimiento de América Latina. ”

Al igual que ha existido grandes cambios en estudios de tercer nivel, también, se ha visualizado cambios muy relativos en educación secundaria y primaria, como es la igualdad de género al permitir que hombres y mujeres estudien en una institución en donde antes era apta únicamente para hombres o mujeres, por otro lado, para los estudiantes de primaria se ha implantado con mayor potencia el desayuno escolar, beneficio que se da en general en todo el Ecuador.

Además según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos indica que el año 2011 el Ecuador registró una tasa de analfabetismo de 6,8%, 2,2 puntos menos que lo registrado en el Censo del 2001, cuando llegó a 9% y mantiene proyecciones positivas para disminuir más significativamente este porcentaje. Por otro lado Galápagos y Pichincha son las provincias con menos analfabetismo con 1,3% y 3,5% respectivamente.

Dado a lo mencionado anterior mente, claramente se evidencia que el actual gobierno se ha enfatizado en aumentar la calidad del Recurso Humano que tiene el Ecuador, con la finalidad de poder alcanzar el plan del buen vivir.

## **INCIDENCIAS.**

- La preparación constante de los recursos humanos de una institución llega al éxito de la misma por lo tanto si en los actuales gobiernos se enfatizan en este recurso genera grandes oportunidades a PYMES de obtener más profesionales especializados en diversas ramas del mismo país y de esta manera disminuir los costos de Recursos humano en la contrataciones de personal extranjero.
- Otra oportunidad que se puede evidenciar son los índices bajos de analfabetismo que existe en la Provincia de Pichincha en donde se ejerce las labores cotidianas, por lo que en el país existe mano de obra más capacitada, con mayor criterio y análisis para los productos de calidad.

### **2.1.3.3. Población**

En la actualidad la población ecuatoriana sobrepasa los 15 millones de habitantes, una cifra que aumenta aceleradamente, según el Instituto Nacional de Estadística y Censos de Ecuador (INEC).

Uno de los factores de este crecimiento es el embarazo en las jóvenes, cuya tasa es de 23%, una de las más altas de la región; mientras que a nivel mundial, el 25% de los más de 7.000 millones de habitantes proviene de partos de adolescentes, según Jorge Parra, representante en Ecuador del Fondo de la Población de las Naciones Unidas (Unfpa).

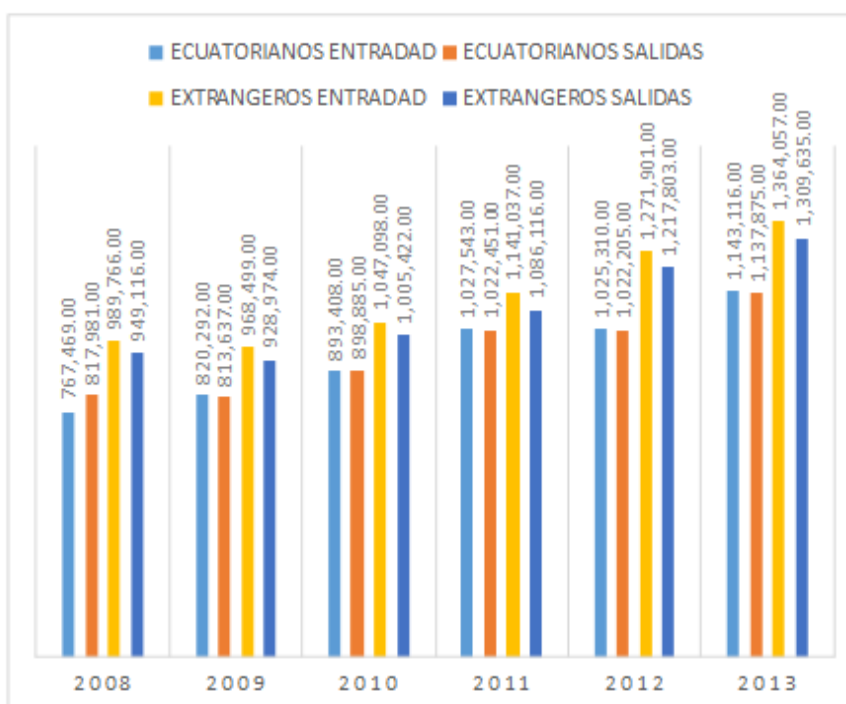
Para la Organización Mundial de la Salud (OMS), la persona es “adolescente “desde los 10 hasta los 19 años. Jorge Parra indica que aunque en los últimos años se ha experimentado un fenómeno de disminución de la tasa de natalidad en los países, el número de embarazos en adolescentes se mantiene alto.

En el año 2013 entraron 1.143.116 ecuatorianos, lo cual representa un incremento del 11.49% (117.806) en relación al año 2012 y salieron 1.137.875.00 ecuatorianos, siendo un 11.31% más que el año 2012, además para el 2013 se puede observar muy claramente que existe un 0.46% (5.241.00) más de personas que entraron que salieron del país, variable que al comparar con el año 2012 da un incremento de 68.79%.

Por otro lado existió una entrada de personas extranjeras al país de 1.364.057 lo que representa un 7.24% más que el año 2012 que fue de 1.271.901.00 y una salida de 1.309.638.00, siendo un 7.54% más que el año 2012. Información que se la puede observar a continuación.

## ENTRADA Y SALIDA DE PERSONAS DEL ECUADOR

AÑOS	ECUATORIANOS		EXTRANJEROS	
	ENTRADAD	SALIDAS	ENTRADAD	SALIDAS
2008	767,469.00	817,981.00	989,766.00	949,116.00
2009	820,292.00	813,637.00	968,499.00	928,974.00
2010	893,408.00	898,885.00	1,047,098.00	1,005,422.00
2011	1,027,543.00	1,022,451.00	1,141,037.00	1,086,116.00
2012	1,025,310.00	1,022,205.00	1,271,901.00	1,217,803.00
2013	1,143,116.00	1,137,875.00	1,364,057.00	1,309,635.00



Fuente de datos: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Además se puede observar en el gráfico que en el año 2013 no existió una gran diferencia entre la salida y entrada de ecuatorianos al país pero si se puede visualizar claramente que han existido más extranjeros que entran y salen del país.

### INCIDENCIAS:

- El incremento de habitantes en el Ecuador por efectos de embarazos en jóvenes adolescentes tiene dos caras, la primera una oportunidad de que algunas



de estas personas ingresen a sus hijos a instituciones militares para su educación, generando así mayor demanda de nuestros productos. Y por otro lado existe la posibilidad de que ellos no tengan el suficiente poder adquisitivo para comprar los uniformes para sus hijos.

- Crear nuevas líneas de productos que sean atractivos para las personas que entran y salen constantemente del país ya que se registró gran cantidad de personas que se encuentran en este mercado.

#### **2.1.4. Factor tecnológico**

La innovación, la ciencia y la tecnología son los ejes movilizados de las nuevas ciudades planificadas que buscan generar conocimiento del más alto nivel y fortalecer las capacidades en ámbitos técnicos y de inserción del mercado.

Ecuador facundo en la tarea de migrar de una economía primario exportadora a un modelo que añada valor agregado a sus productos impulsa el avance tecnológico, a través, de Yachay, la ciudad del conocimiento.

Con respecto a grandes avances que han sido implantados en el Ecuador y que en la actualidad son de gran ayuda es el internet inalámbrico y en banda ancha, celulares inteligentes, plataformas virtuales de mercado, mayor información electrónica de proveedores y clientes y por último la nueva incorporación de celulares con tecnología 3G y que muy pronto serán en 4G.

Para la microempresa en análisis algunas tecnologías que serían de utilidad son los software contables – financieros, los cuales que en el Ecuador ya existen, estos software son de gran ayuda para controlar en forma real los movimientos y operaciones de la entidad, también con la posibilidad de tomar decisiones financieras con anticipación a los hechos.

Algunos de los software son pagados pero otros gratuitos, el Ecuador a través del Ministerio de Industrias y Productividad del Ecuador ha presentado un software ERP (Planificación de Recursos Empresariales) que será entregado gratuitamente desde su sitio web a las pequeñas y medianas empresas.

El software permitirá automatizar operaciones contables y administrativas. Algunas áreas que permite controlar son inventarios de materia prima y productos terminados, logística, producción, contabilidad.

Los requisitos para obtener estos programas es ingresar el RUC (Registro Único de Contribuyente, documento que identifica a la empresa) y el nombre de la organización, La dirección de la página web donde se anunció que se podrá descargar el software es <http://www.mipro.gob.ec>, aunque hasta el momento aún no existe un link específico para la descarga la cual muchos microempresarios están en espera y ansiosos.

El Ministerio estima que a pequeños artesanos y emprendedores este programa les podrá representar un ahorro de hasta \$5.000 al año. Para empresas medianas y grandes podría ser una ahorro de hasta \$30.000 y \$50.000 anuales. Los valores son estimaciones de lo que normalmente estas empresas deberían gastar en la implementación de este tipo de productos.

Anteriormente el estado ha ofrecido software gratuito como los que brinda el SRI para declarar las rentas y presentar anexos transaccionales.

Es evidente que un software para procesos administrativos y operativos como el que se ofrece representará beneficios para quienes lo reciben.

Además del software que el gobierno está ofreciendo existen otros pero que en su totalidad no son gratuitos ya que algunas funciones como facturación y cuentas por cobrar son pagadas después de un cierto tiempo, uno de este software es COLIN de nectilus que es el primer Sistema Contable Online Gratis, 100% web para

Latinoamérica en el cual el Módulo de contabilidad general es gratis, solo tienes que registrarse y utilizarlo inmediatamente.

### **INCIDENCIAS:**

- La apertura de Ecuador a nuevos horizontes tecnológicos ofrece grandes oportunidades a la microempresa como la automatización de sus procesos.
- Gracias a la tecnología y la facilidad de información que existen en las redes, permite a la microempresa conocer de mejor manera a sus posibles clientes y proveedores.
- Comunicación electrónica ágil y con mayor acceso a la población, lo que facilita recibir pedidos y solicitar suministros
- Nuevos software ERP gratuitos y seguros, ayuda a bajar costos de administración

## **2.2. Análisis a nivel Micro Ambiental**

Gracias al análisis del micro ambiente se realizara una identificación de los elementos con los cuales la microempresa artesanal interactúa de forma directa durante la ejecución de sus actividades. De este análisis se podrán identificar las debilidades y fortalezas que tiene consigo SASTRERIA CIVIL Y MILITAR EL CADETE.

### **2.2.1. Entorno Micro empresarial**

Para el estudio y análisis competitivo del entorno microempresaria en el que se encuentra SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE se basara en el modelo de las cinco fuerzas de Michael Porter, modelo muy utilizado para formar estrategias.

Este modelo se forma de los siguientes elementos.

1. Rivalidad entre empresas competidoras.
2. Entrada potencial de nuevos competidores.

3. Desarrollo potencial de productos sustitutivos
4. Poder de negociación de los proveedores
5. Poder de negociación de los consumidores o clientes

Las variables antes mencionadas serán estudiadas y analizadas a continuación.

### 2.2.1.1. Competencia Actual

La rivalidad entre empresas competidoras es por lo general la más poderosa de las cinco fuerzas competitivas. Las estrategias que sigue una empresa tienen éxito solo en la medida que proporcione una ventaja competitiva sobre las estrategias que aplican las empresas rivales

Por otro lado al hablar de competencia estamos dirigiéndonos a aquellas empresas, individuos o negocios que ofrecen productos iguales o similares a los de nosotros, A continuación daremos a conocer como se encuentra la competencia actual en la Ciudad de Quito en la cual se encuentra la Matriz y la cual tiene mayor volumen de ventas e

#### COMPETENCIA GENERAL EN LA RAMA DE FABRICACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR EXCEPTO PRENDAS DE PIEL

AL 17 DE JULIO DEL 2014

<b>Competidores Actuales</b> 1628	Total del mercado	Promedio por negocio
Necesitas Invertir para tu negocio (\$)	<b>38.659.474</b>	<b>23.746,61</b>
Total de Ventas de los Competidores (\$)	<b>172.125.152</b>	<b>105.727,98</b>
Total de Gastos de los Competidores (\$)	<b>105.431.690,57</b>	<b>64.761,48</b>
Número de personas que trabajan	<b>9.047</b>	<b>6</b>
Mujeres	<b>6.163</b>	<b>4</b>
Hombres	<b>2.884</b>	<b>2</b>

FUENTE: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

ingresos:

Como se puede visualizar anteriormente existe una gran competencia pero no todos ofrecen o están incursionados en las líneas de productos en las se encuentra la microempresa artesanal.

De esta manera se puede destacar que en la ciudad de Quito en pleno centro, sector la Recoleta donde funciona la matriz de la SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE. El negocio se encuentra rodeado de varios almacenes que ofrecen productos de la misma línea y otros de similares características ofertados por la microempresa.

Los competidores potenciales que se encuentran en este sector son los siguientes:

- Fabril FAME
- Almacenes Quinchuelas
- Almacén “El Militar Elegante”

La competencia antes mencionada es la de mayor significancia del sector y que genera la disminución potencial de las ventas diarias de SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE.

En el mismo sector también se puede destacar varios negocios con la misma línea de productos, que están surgiendo y desarrollándose de manera potencial y a pasos acelerados.

En el sector el Pintado se encuentra una sucursal de la microempresa, lugar en el cual hasta el momento del estudio de campo se identificó un solo competidor llamado “Almacenes EL ALMIRANTE”, quien amenaza con el margen de ventas y ofrece una línea de productos iguales a los de SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE, a bajos precios, por tales motivos tiene mayor acogida sus productos, según Sr. Mauricio Tipanluisa quien es el encargado del establecimiento destaca que en el sector las personas buscan precios bajos y calidad alta por lo que la competencia ha logrado ganar mayor mercado al ofrecer precios bajos.

En la Ciudad de Tulcán, Provincia del Carchi existe hasta el momento un competidor significativo llamado “CASA YOLY”, quien mantiene precios acordes a los nuestros, pero por otro lado se tiene el riesgo de que exista la apertura de mercado para más competencia ya que es un mercado recién estudiado y que genera grandes beneficios económicos.

#### **INCIDENCIA:**

La creación de nuevos negocios y su rápido crecimiento puede ocasionar competencia desleal en los sectores en el cual se encuentra en operaciones la microempresa artesanal.

##### **2.2.1.2. Nuevos Competidores**

De acuerdo con algunos testimonios otorgados por parte de algunos propietarios de los negocios semejantes al de SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE, pudieron destacar que el mercado es sumamente atractivo para los jóvenes emprendedores ya que el capital para incursionar en este mercado está en un promedio de \$15.000.00 a \$ 20.000, dinero que en la actualidad puede ser otorgado por diferentes instituciones financieras, además se pudo identificar que no existe gran cantidad de requisitos para poner en funcionamiento un negocio con similares características.

#### **INCIDENCIAS:**

Las pocas barreras financieras y legales que existen, generan un incremento constante de nuevos competidores y una disminución del mercado actual de SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE.

##### **2.2.1.3. Productos Sustitutivos**

Al entrevistarnos con el propietario del negocio, nos supo indicar lo siguiente: “existe la posibilidad de sustituir un uniforme por otro, pero mientras uno de ellos se

encuentre en vigencia no se lo puede reemplazar por otro es decir, un estudiante no puede utilizar otro uniforme que no sea el impuesto por la institución a la que pertenece y de igual manera un militar no puede sustituir sus botas o sus uniforme pixelado por un par de zapatos de caña baja o un uniforme pixelado color negro, siempre y cuando se encuentren en vigencia, por tanto me atrevería a decir que no hay productos sustitutivos, pero si existe el riesgo de que un uniforme, que es el producto terminado de SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR, este susceptible de cambios”.

Además se identificó que la materia prima con la que se realiza los productos terminados, se los puede sustituir como es el caso de las chompas que en vez de utilizar tela de chompa se la pueda sustituir por tela de agua, material que es similar y cumple con las mismas funciones.

En conclusión, los productos sustitutivos en el mercado en que se desempeña SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE, no existen, por la única razón de que son uniformes y son únicos y no se los puede cambiar. Pero por otro lado se puede sustituir la materia prima de dichos productos.

#### **INCIDENCIA:**

- Al tener materias primas sustitutivas existentes en el mercado, podemos categorizar nuestros productos (productos de alta calidad y productos estándar) de acuerdo al poder adquisitivo del cliente y a la necesidad de durabilidad de los bienes ofrecidos.

#### **2.2.1.4. Proveedores**

En el Ecuador existen al momento gran variedad de proveedores de insumos y materiales para para sastrería y de igual manera de materia prima, que en este caso es la tela, algodón, paño, entre otros tipos de telas.

Para el año 2013 SASTRERIA CIVIL Y MILITAR EL CADETE, realizo negocios con varios proveedores, a continuación se detalla algunos proveedores que se los





Con los demás proveedores no se tiene inconvenientes en lo que se refiere a entrega de pedidos y la mayor parte de proveedores adquieren un plazo para liquidar la cuenta de 15 días mínimos a excepción de los siguientes proveedores con los que los pagos son en efectivo y al momento de la entrega del pedido realizado:

- Cortivys S.A
- Almacén Olga Cía. Ltda.
- Padilla
- Cierres Puentes S.A
- Dong IL del Ecuador S.A

Al investigar la razón del porque no se da plazos para el pago de los pedidos, supieron decir que la cantidad comprada no es tan significativa para la empresa y la única forma de acceder a crédito es comprando en cantidades muy altas.

Al momento de realizar la investigación respectiva para saber si existen proveedores sustitutos, pudimos encontrar algunos que ofrece la misma materia prima y que son mencionados a continuación:

**PROVEEDORES PARA SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE**

LOGOTIPO	NOMBRE	PRODUCTOS
	SINTOFIL C.A.	La gama de productos que ofrecen se puede agrupar en 5 categorías entre tejidos planos y tejidos de punto: Línea Industrial: Overoles, Ropa de trabajo, Tela Comando, Camuflaje, Ropa de Médico, Línea Chef. Línea Hogar: Tela para manteles, sábanas, salidas de baño, vestidos de novia y muñecas, toallas. Línea Casual: tela para pantalones, camisas, blusas Línea Formal: tela para uniformes corporativos, Oxford Línea Deportiva: tela para calentadores, chompas, pantalonetas Varios: Forros de ternos, forro de bolsillo, Sesgos
	DELLTEX INDUSTRIAL S.A.	Productos que ofrecen: * Cobijas de pelo alto en distintas medidas * Hilados acrílicos y mezclas para la industria de tejido rectilíneo. * Casimires y telas para uniformes.
	ECUACOTTON S.A.	Telas y tejidos que ofrece: Jersey; Jacquard; Body; Interlock; Ribb; Pique; Fleece; Cuellos y Puños; French Terry; Pique y Frisado
	FABRILANA S.A.	Las líneas de productos que ofrece son los casimires y tropicales de poli-lana y poli-rayón, y otra que han desarrollado en la nueva etapa que es la línea de camisería en mezclas de poli-algodón por la cual se han posicionado como un líder en el mercado de uniformes corporativos
	INDUSTRIA PIOLERA PONTE SELVA	Los productos que pueden servir a la microempresa son los siguientes: *Telas: Algodón y Polyalgodón *Telar Plano.- Lienzos, Lonas, Gabardinas, Pañal, Franela, Bramante, Gasa Hidrófila, Mantel, etc. *Tejido de Punto.- Jersey, Fleece, Falso Fleece, Rib, Piqué, Cuellos y Puños *Artículos Confeccionados: Camisetas T-shirt y Polos, Calentadores, Overoles, Mandiles, Gorras, Bolsos, Pantalones, Chompas, canguros, franelas, etc.
	INDUSTRIAL TEXTILANA S.A.	productos que ofrecen: Casimir; Londontex; Paño Acrílico; Paño Uruguayo; Sarga; Super Teton; Teton; Tropical Náutico; Gales; Gabardina Italiana; Corridale; Cobija Francesa y Damasco
	INDUTEXMA	productos que ofrecen: Jersey; Pique; Fleece; Lycra algodón; Polar; fleece; Toalla; Interlock; Listados; Algodón 100% y Cuellos
	S.J. JERSEY ECUATORIANO C. A.	Productos que ofrece: * Jersey * Jersey Lycra * Fleece (deportivo) * Fleece Lycra (deportivo) * Termicas * Rib * Interlock (para climas templados)
	TEXTIL ECUADOR S.A.	Líneas de producción que ofrecen: Telas industriales, Telas para la confección y Telas para el hogar.
	TEXTIL SAN PEDRO S.A.	Toallas de hogar y hotelería, llanas y con logotipo en Jacquard Telas de toalla, nido de abeja, waffle Mantelería llana y Jacquard Telas tipo hindú para confección artesanal Gabardinas quirúrgicas Lonas industriales para capelladas de calzado deportivo.
	TEXTILERA LA ESCALA S.A.	Productos: Tejido Plano: Telas para sábanas; Popelinas; Telas militares y Gabardinas. Telas en algodón: Tela bolsillo y Tejido de punto Jersey: Jersey licra; Fleece y Piquet

Fuente: Asociación de Industriales Textiles del Ecuador; Elat

Como se pudo observar en el cuadro anterior existe una gran gama de proveedores que pueden ofrecer el mismo producto a los que está acostumbrado adquirir SASTRERIA CIVIL Y MILITAR EL CADETE, pero al comunicarnos con uno de estos proveedores indico que para realizar o poder vender la tela con la que está hecho el actual Uniforme de los Militares, se necesita un permiso otorgado por el Ministerio de Defensa, ya que su distribución y comercialización está prohibida para el público en general.

#### **INCIDENCIAS:**

- La entrega tardía de la materia prima, por parte de los proveedores, pueden ocasionar el no cumplimiento a tiempo de los productos terminados, en las fechas establecidas.
- El pago en efectivo y al contado a nuestros proveedores actuales, produce un incremento del capital de trabajo a corto plazo y la posibilidad de quedarse sin liquidez para acaparar gastos operativos.
- Incremento del poder de negociación con los proveedores, por tener diversos distribuidores de materia prima en el mercado

#### **2.2.1.5. Clientes**

Al tomar en cuenta a los clientes que existen en el mercado hablamos de dos tipos de clientes, el primero son los actuales o los que compran nuestros productos y/o servicios y el segundo son los clientes potenciales (personas que posiblemente pueden adquirir nuestros productos o/y servicios), a continuación daremos a conocer a nuestros clientes potenciales que se encuentran segmentados en el grupo de personas que necesitan o están en la posibilidad de adquirir prendas de vestir:

**CLIENTES POTENCIALES EN LA RAMA DE FABRICACIÓN DE PRENDAS DE VESTIR EXCEPTO PRENDAS DE PIEL**  
**AL 17 DE JULIO DEL 2014**

### Potenciales Clientes

Grupo Objetivo	2.239.191	
	Total	Porcentaje
Hombres	1.088.811	49
Mujeres	1.150.380	51
Usó computadora (últimos 6 meses)	1.108.925	50
Usó internet (últimos 6 meses)	942.682	42
Usó celular (últimos 6 meses)	1.417.300	63

FUENTE: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Existe un número significativo de clientes potenciales en el cual se puede incursionar y la mayor parte de este mercado usa la computadora, internet y el celular, además se identifica que ambos géneros se interesan por prendas de vestir aunque las mujeres más que los hombres.

Por otro lado la competencia actual de SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE se encuentra dirigido a los siguientes grupos:

- Uniformes de colegios
- Uniformes de trabajo

Dentro de estos dos grandes grupos de mercado se segmenta en los siguientes:

- Uniformes de colegios para:
  - Unidades Educativas Militares
  - Academias Militares
  - Colegios Militares
- Uniformes de trabajo para:
  - Instituciones Militares

- Seguridad Privada
- Policía Nacional Ecuatoriana y
- Metropolitanos.

De todos los segmentos antes mencionados el que mayor equivalencia o al que mayor tendencia tiene SASTRERIA CIVIL Y MILITAR es la elaboración de uniformes para Colegios Militares E Instituciones Militares, entre estas dos Los Uniformes para colegios Militares son las de Mayor relevancia.

En la actualidad existen 14 Unidades Educativas Militares antes denominadas como Colegios Militares, estos se encuentran dispersos en todo el país y en diferentes ciudades, en Quito se encuentra dos Unidades Educativas Militares que son las siguientes, Unidad educativa Militar N. 1 Eloy Alfaro Y La Unidad Educativa Militar Abdón Calderón, en las Unidades Educativas Antes Descritas, se pudo constatar con algunos funcionarios de la instituciones que en el año escolar 2013-2014 hubo una gran demanda de estudiantes que sobre paso la Oferta de las Instituciones por tales motivos se tuvo que eliminar algunos beneficios para los estudiantes.

Con lo que se respecta a la Instituciones militares existen cuarteles y brigadas en todo el Ecuador, y El dueño del Negocio supo mencionar que no en todos los cuarteles se encuentran locales que comercialicen sus uniformes, cerca de ellos.

Según datos otorgados por la página oficial del Ejército Ecuatoriano, se encuentran 73.300 militares activos y en reserva 118.000.

Con respecto a los otros segmentos de mercado en el que incursiona la microempresa artesa se identifica muy claramente que en la actualidad estas instituciones han optado por incrementar su personal de manera significativa como es el caso de Las instituciones Metropolitanas que han creado una sub rama dentro de la institución que en este caso son los Agentes de tránsito Metropolitanos, por otro lado las

academias militares incrementan y desarrollan nuevas instalaciones e infraestructuras para acaparar más estudiantes.

#### **INCIDENCIAS:**

- Incursionarse en otros mercados interesados en productos de la misma rama de producción, distintos al actual.
- Incremento de nuevas líneas de producción.
- Al tener clientes que en su mayoría utiliza el internet se puede crear publicidad electrónica

### **2.3. Análisis Interno**

Mediante el análisis interno de la microempresa se podrá identificar y evaluar los diferentes factores o elementos que puedan existir dentro de SASTRERIA CIVIL Y MILITAR EL CADETE, con el único objetivo de identificar sus fortalezas y debilidades para formar estrategias que permitan potenciar y aprovechar dichas fortalezas y reducir o superar las debilidades.

#### **2.3.1. Análisis de las 7's de MCKINSEY**

Una de las herramientas utilizadas es las 7's de MCKINSEY, modelo que une los 7 factores básicos para cualquier estructura organizativa:

1. Estilo
2. Personal
3. Sistemas
4. Estrategias
5. Estructura
6. Habilidades y
7. Valores compartidos

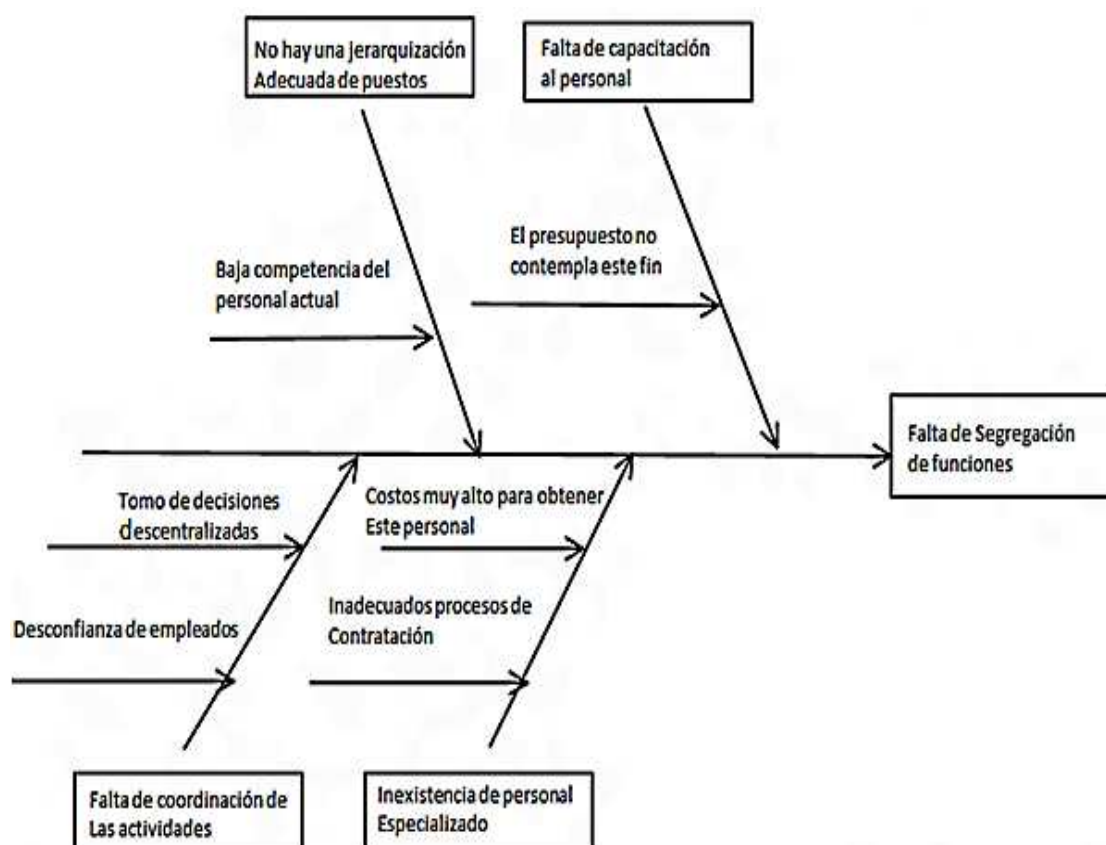
A continuación se analizara cada uno de los elementos antes descritos con una técnica de investigación muy potente que es el diagrama de Ishikawa o espina de

pescado, que su principal función es identificar la esencia del problema o la debilidad y sus soluciones. Este diagrama toma en consideración los siguientes variables:

- Mano de obra
- Maquina
- Material
- Método

## ESTRUCTURA

Por el momento el negocio no contiene una estructura organizacional funcional definida y adecuada a la organización, la persona que en este caso es el dueño del negocio, realiza al mismo tiempo las funciones de dirección de producción, finanzas, Talento Humano, Contador, tesorero, entre otras.



## **INCIDENCIAS**

### **Debilidades:**

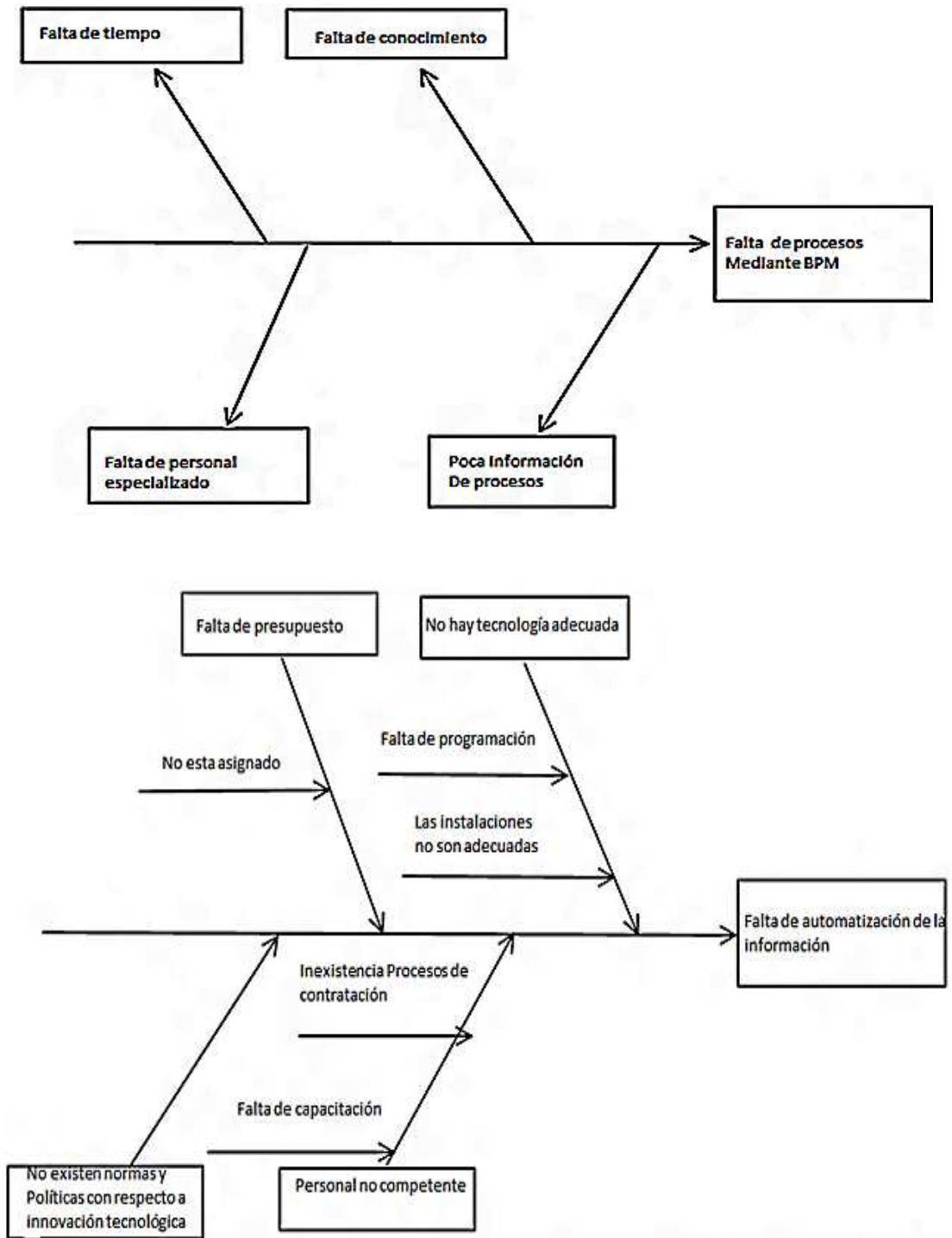
- El personal actual de la empresa no tiene una adecuada capacitación.
- Poca comunicación entre empleados y jefe
- Falta de personal especializado en temas de administración y finanzas
- Inexistencia de comunicación con el personal de otra agencia por la distancia
- Menoscabo de segregación de funciones, lo que perjudica en la eficiencia y eficacia de las actividades.
- Ausencia de asignación de responsabilidades, lo cual complica la adecuada realización de las actividades de supervisión al director.

## **SISTEMAS**

El negocio carece de un sistema de información de inventarios e ingresos y egresos actualizados. Lo cual perjudica en el momento de decidir si compra o no más materiales para la producción.

No existe un procedimiento de ventas y cobros adecuados, los créditos concedidos por el negocio no son recuperados de manera adecuada. El proceso de llenado y cruzado de facturas y registros de las mismas se las realiza manualmente.





## **INCIDENCIAS**

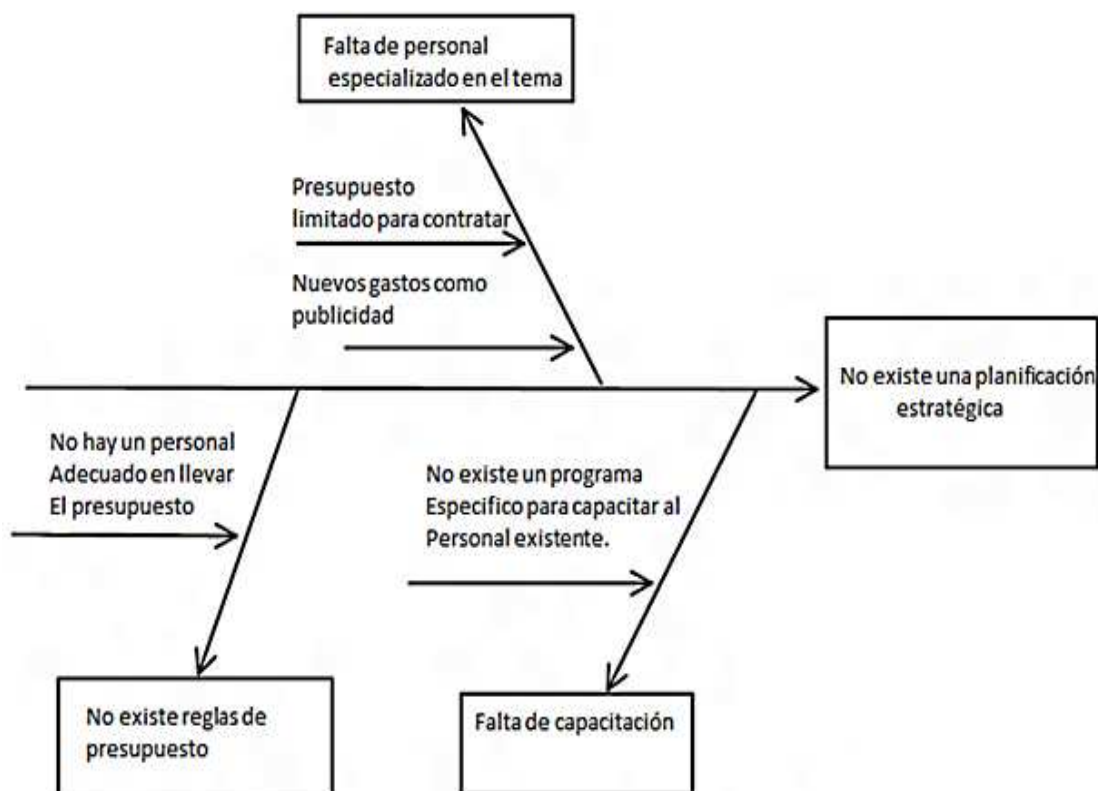
### **Debilidades:**

- Inestabilidad en el suministro de la mercancía, lo que incide negativamente en el proceso de comercialización.
- Inestabilidad en el abastecimiento de recursos. Ya que la información de las finanzas no son actuales.
- Falta de políticas y procesos del registro de información financiera
- Control interno débil
- Escases de información actualizada

## **ESTRATEGIAS**

Una de las principales debilidades que tiene Sastrería civil y militar el “CADETE”, es la no tener en stock la mataría prima lo cual evita que la producción se realice al 100% con lo planificado. La búsqueda de proveedores de manera constante, ayuda a tener una base de proveedores actualizada, lo cual permite tener mayor poder de negociación con los vendedores de materias primas. Además otra estrategia importante y eficiente es el de distribuir la materia prima a terceras personas no relacionadas con el negocio, en momentos cuando el negocio no se abastece a cumplir con la totalidad de producción estimada.

Las estrategias anteriormente mencionadas son conocidas por el personal y ayudan al mejor cumplimiento de la misma



## INCIDENCIAS:

### Debilidades:

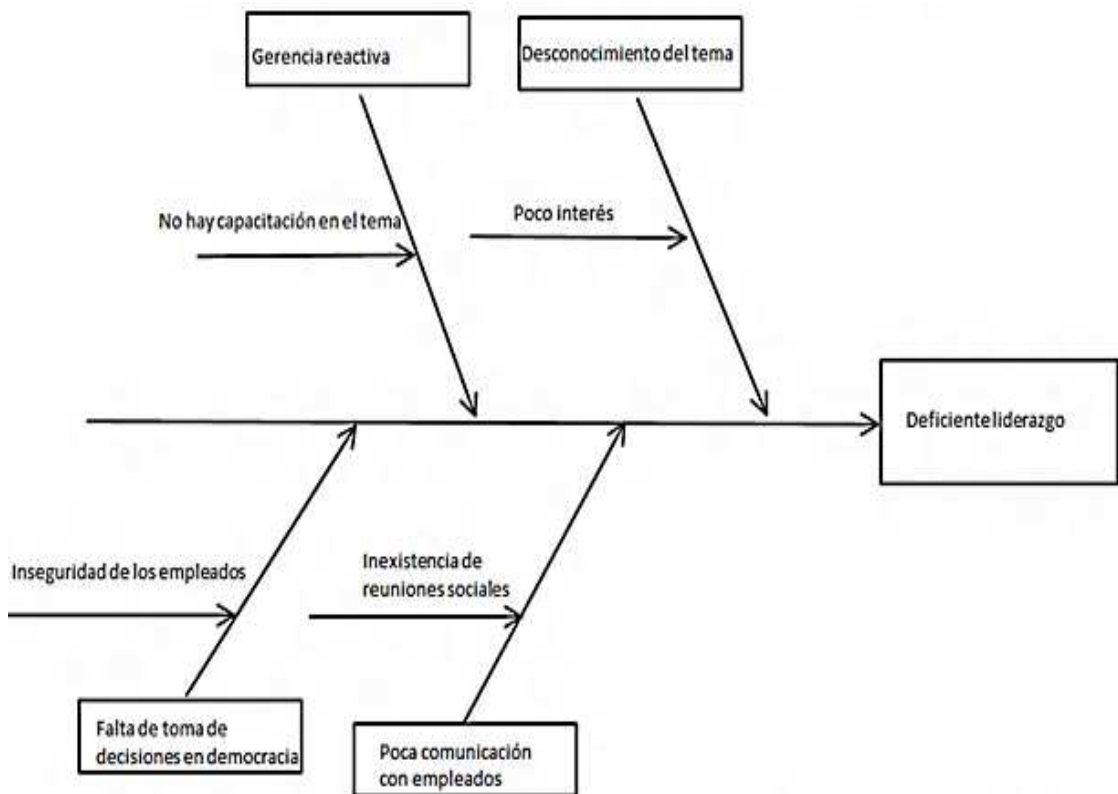
- Al no contar un plan estratégico específico la empresa no contiene un buen direccionamiento para alcanzar la visión.
- La entidad no tiene un Diagnóstico Estratégico definido, por lo que no cuenta con su propia estrategia de trabajo.
- No hay definidos Objetivos ni Políticas de trabajo.
- No existe financiamiento de terceros ya que trabaja con capital el cual en ocasiones no es suficiente para cumplir con los objetivos propuestos.
- No existe stock de materia prima para temporadas de escases.

### Fortaleza

- El personal influye en el cumplimiento de las estrategias
- Producción continúa del producto para abastecer las necesidades del cliente.

### ESTILO

El estilo del negocio en su mayor parte es autocrático ya que el dueño impone sus reglas y políticas y la opinión de los empleados no están relevantes para la toma de



decisiones.

### INCIDENCIAS:

### Debilidades:

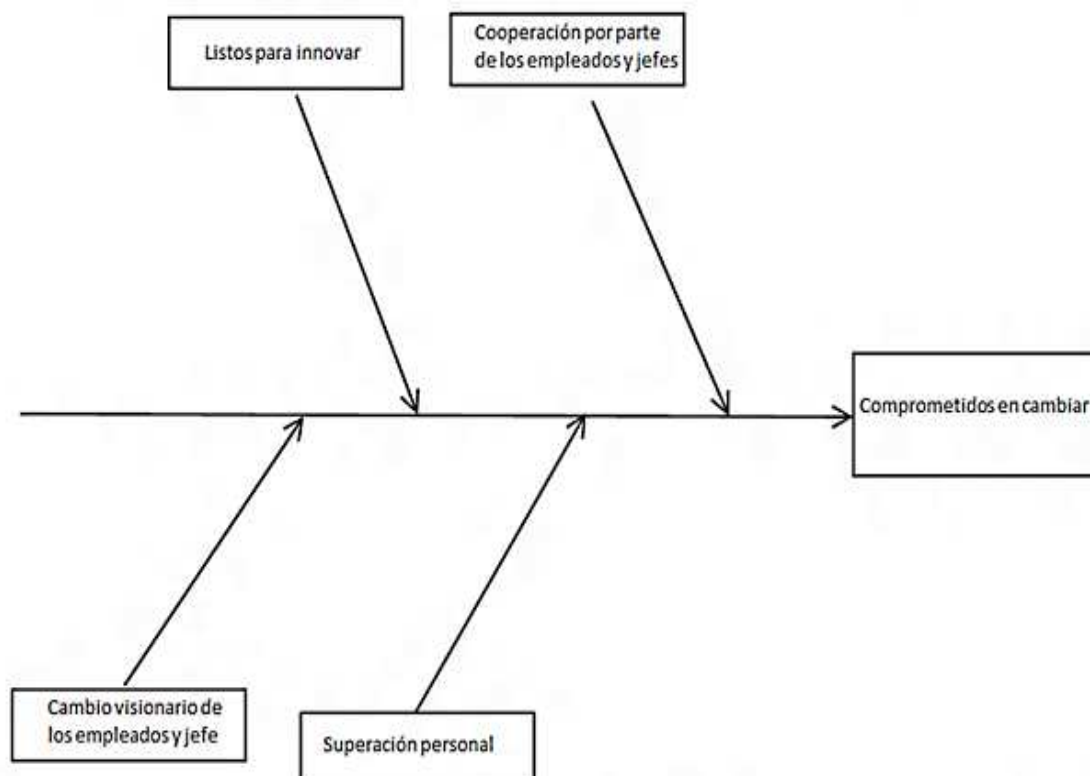
- La dirección no toma decisiones en conjunto con los empleados directos.
- La gerencia o el jefe tiene un estilo reactiva lo cual no permite proyectarse al futuro
- Conflictos en comunicación con los empleados

### **VALORES COMPARTIDOS**

Todo el personal que labora en la empresa se encuentra comprometido con la misión, metas y objetivos que tiene la empresa, además están dispuestas al cambio constantes para el mejoramiento del negocio.

Los valores más importantes de la empresa son:

- Honestidad
- Respeto
- cooperación



### **INCIDENCIAS:**

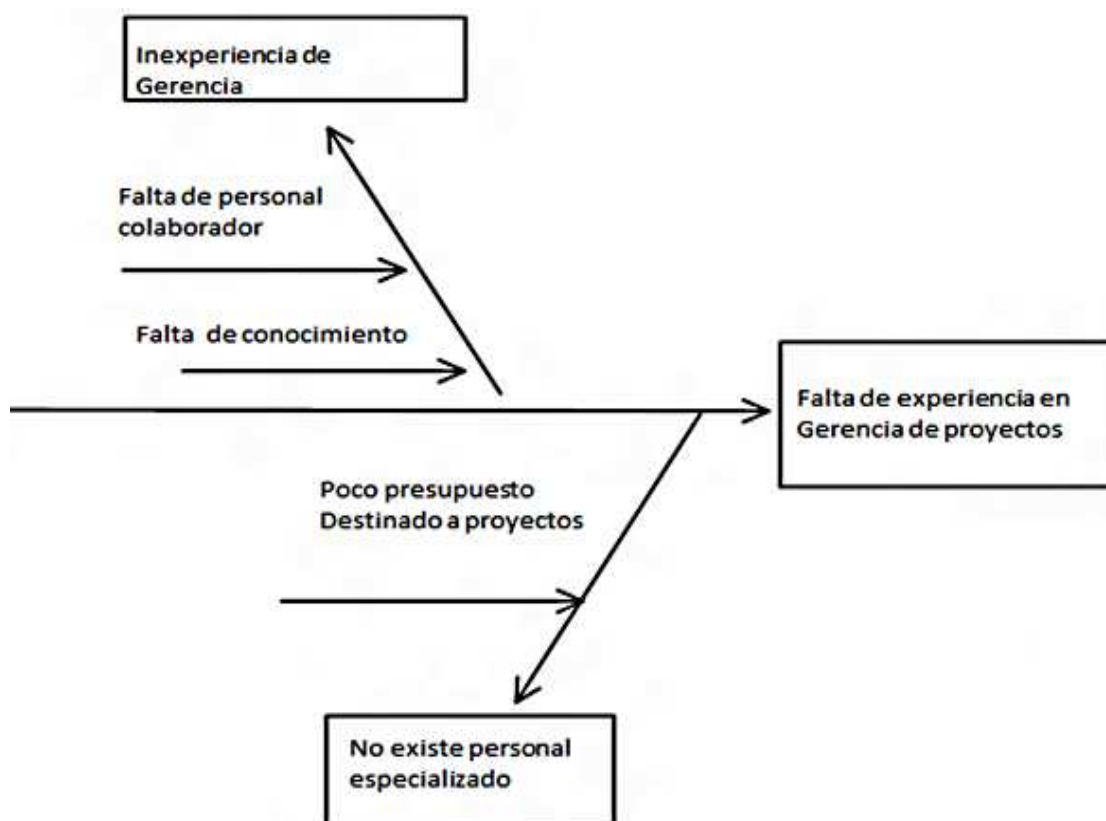
#### **Fortaleza:**

- Personal que conforma el negocio tienen deseo de cambiar su forma de pensar
- Recurso Humano arriesgado a combatir las dificultades que traerá consigo el cambio

### **HABILIDADES**

SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE, al momento es reconocida por la buena elaboración y terminados de los uniformes de colegios militares, además sobresale la elaboración de ternos a la medida del cliente los cuales son más cotizados.

Con respecto al personal que labora en SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE, no se encuentra capacitado de manera constante para cumplir con sus objetivos en el desempeño de sus funciones y estos se encuentran todos al mismo nivel de especialización.



### **INCIDENCIAS:**

#### **Debilidades:**

- Al no contar con la experiencia gerencial de proyectos, se requiere mayor esfuerzo y disponibilidad de recursos para saber si un proyecto es factible.
- No existe una estrategia para lograr habilidades que distingan al complejo con respecto a los competidores.
- El directivo en general carece de habilidades gerenciales.
- El personal no está especializado por lo tanto no contribuye en la obtención de nuevas habilidades.

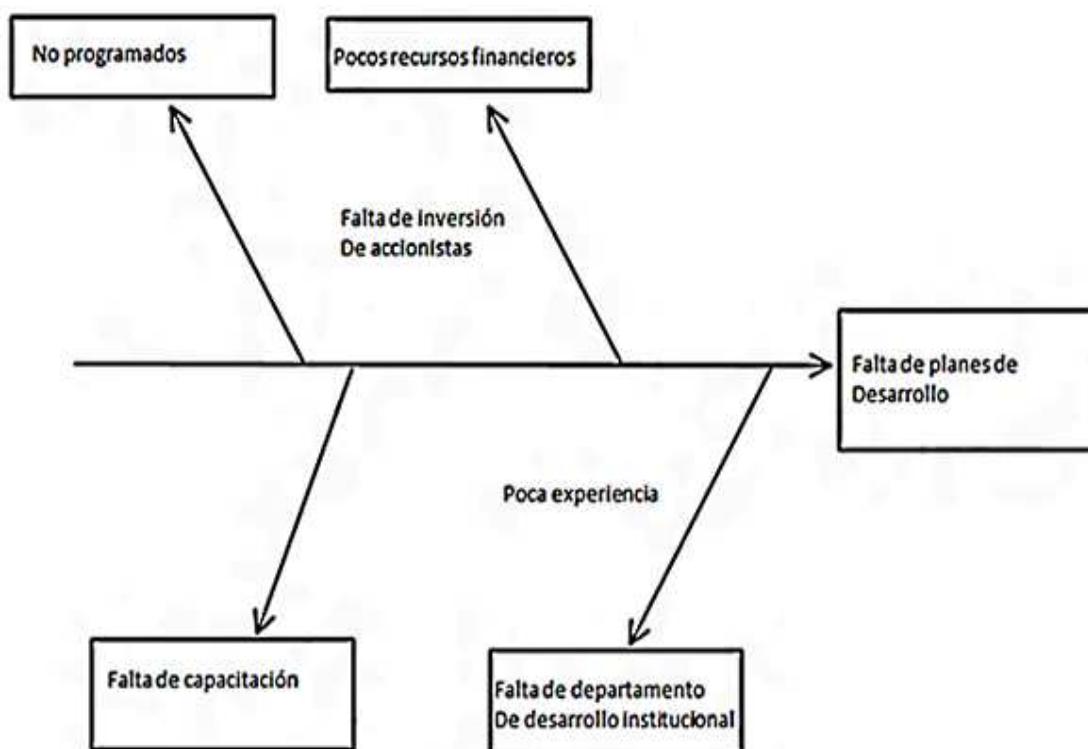
**Fortalezas:**

- Estrategia competitiva ya que la elaboración del producto es adecuada a las necesidades del cliente.
- La rotación de personal es baja por lo que se puede invertir en éste y especializarlo.

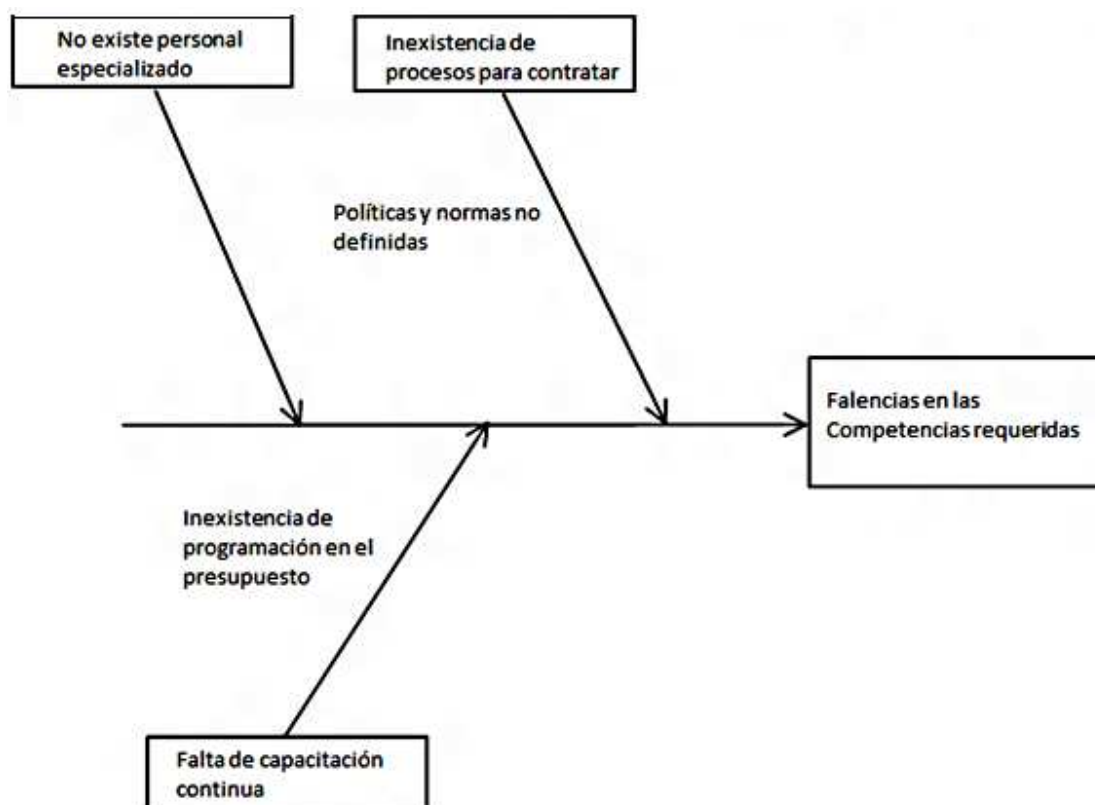
**RECURSO HUMANO**

Debido a que la empresa no tiene procesos y parámetros de contratación del personal, el personal actual no está en las expectativas deseadas por la dirección, por lo tanto no se puede imponer nuevos retos por el personal no capacitado.

Al momento el negocio cuenta con 7 empleados en relación de dependencia, 2 encargados de vigilancia en los negocios y 5 operarios.







## INCIDENCIAS:

### Debilidades:

- Se puede visualizar una debilidad potencial ya que si no existe planes de desarrollo para el talento humano la empresa no podrá desarrollarse de manera adecuada.
- Personal sin competencias requeridas para la mejor realización de las actividades.
- Falta de procesos de contratación para elegir el recurso humano.
- Falta de capacitación continua hacia los empleados lo cual no permite que ellos den el 100% de sus habilidades para cumplir con su trabajo.

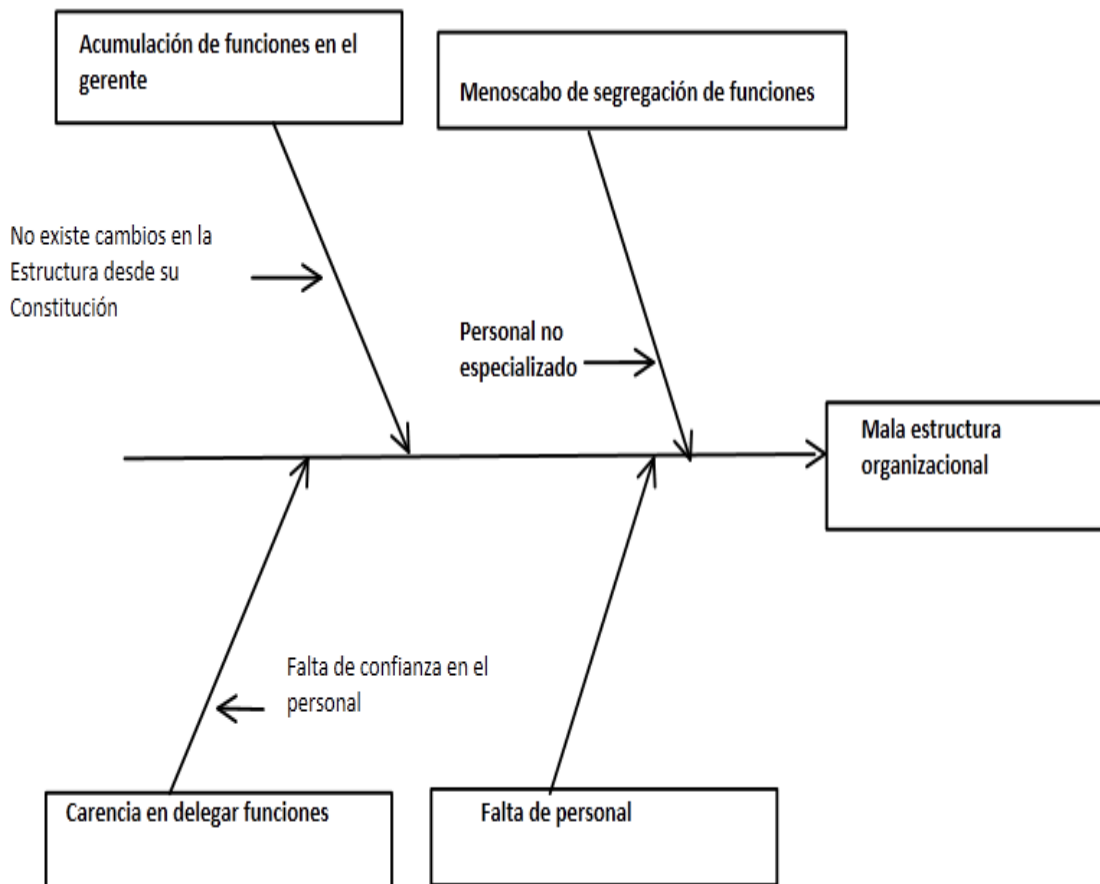
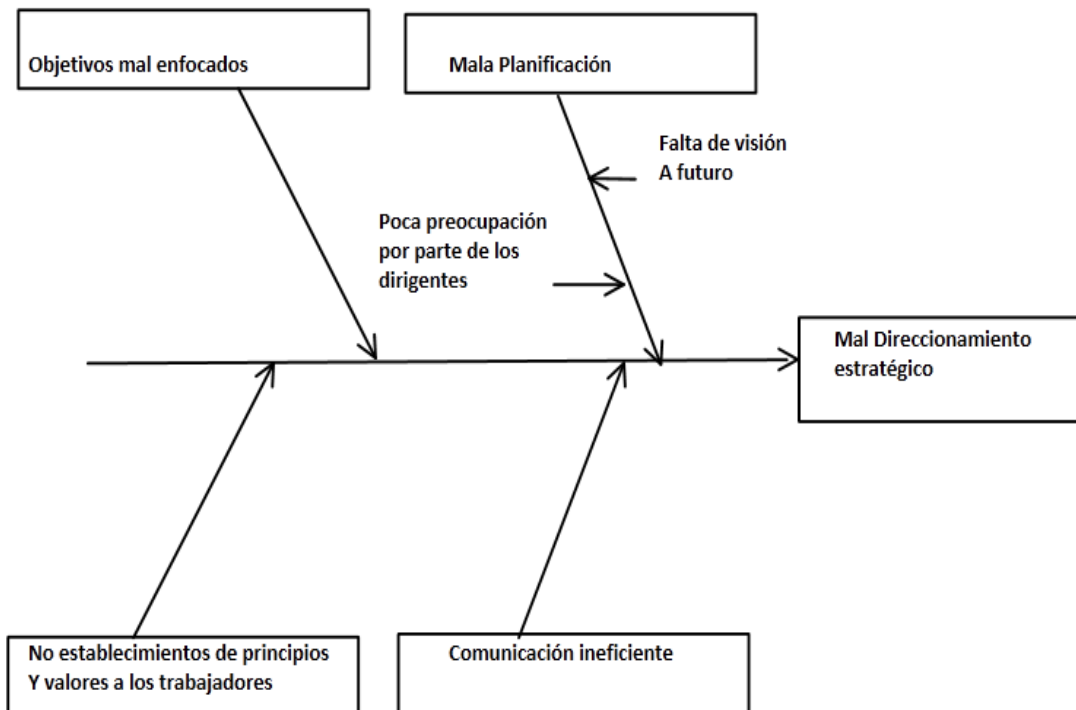
### 2.3.2. Análisis de Capacidades

En el análisis interno de la microempresa artesanal, también se tomara en cuenta el estudio de las capacidades que tiene SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE con el fin de poder generar estrategias para su desarrollo y crecimiento, por lo tanto se examinará las siguientes variables:

- Capacidad Administrativa
- Capacidad Tecnológica
- Capacidad de Producción
- Capacidad Financiera
- Capacidad de Marketing
- Capacidad de Talento Humano

#### **2.3.2.1. Capacidad Administrativa**

La capacidad administrativa es el talento para hacer que los recursos y los esfuerzos humanos sean productivos y se usen de la manera más eficiente posible, Además se encarga de prevenir, mejorar y de estar al tanto de las condiciones cambiantes. Es la capacidad de planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de la totalidad de los recursos que posee la microempresa y las actividades de trabajo con el propósito de lograr los objetivos y las metas de la organización de manera eficaz y eficiente.



## INCIDENCIAS:

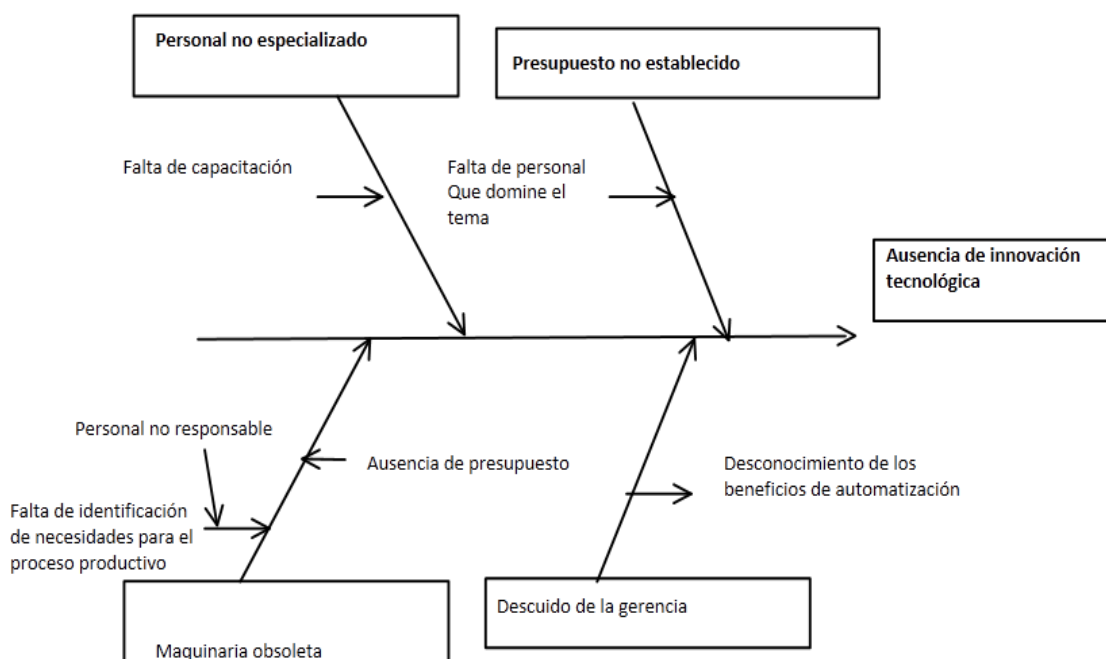
### Debilidades:

- No existe direccionamiento estratégico para la microempresa y el personal que labora en ella.
- La estructura organizacional es informal, no se identifica adecuadamente las responsabilidades y los responsables.

### 2.3.2.2. Capacidad Tecnológica

Se refiere a la tecnología instalada y disponible para la automatización de los procesos productivos y administrativos de SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE.

Al momento la microempresa carece de innovación tecnológica ya que mantiene maquinaria vieja y que no ayuda a acelerar los procesos productivos del negocio, con lo que se respecta a la automatización de la administración, no contiene establecido aun tecnología para acaparar la necesidad de información administrativa, financiera y contable en tiempo real.



**INCIDENCIAS:****Debilidades:**

- Ausencia de innovación tecnológica

**Fortaleza:**

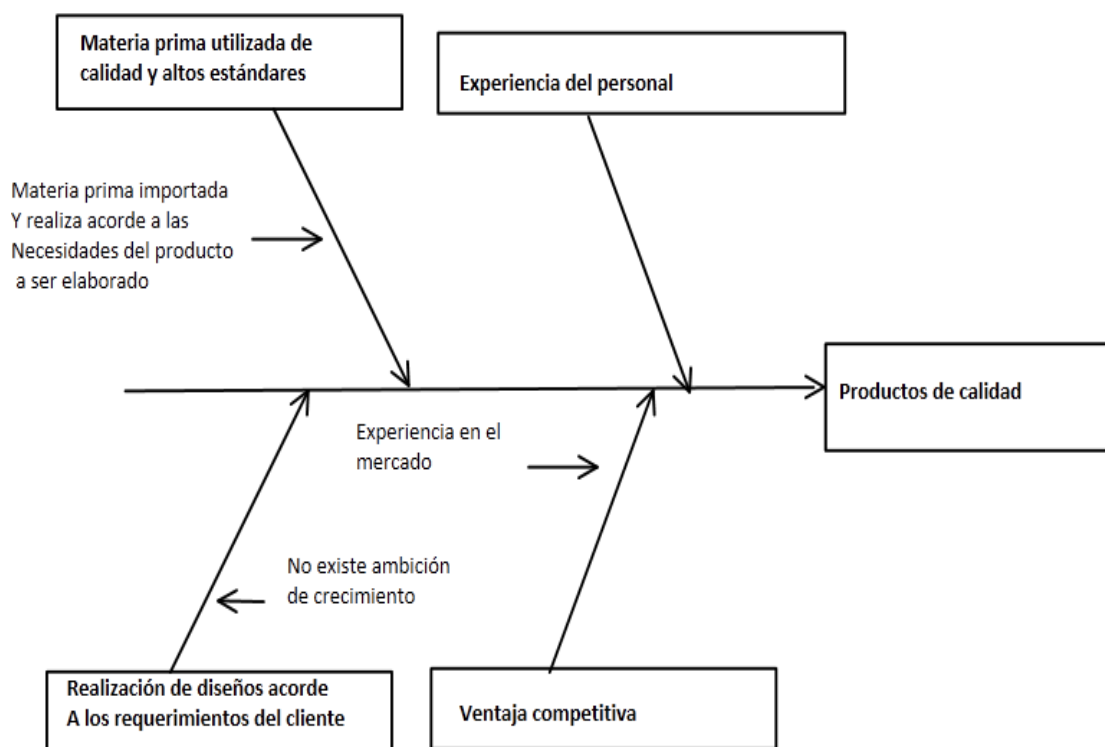
- Una de las grandes fortalezas con respecto a la maquinaria utilizada en el proceso productivo, es que la gerencia conoce y tiene experiencia con las nuevas tecnologías.

**2.3.2.3. Capacidad de Producción**

Se refiere a la capacidad del microempresa para realizar una o más de las siguientes actividades:

- 1) Elaborar productos o servicios con valor económico,
- 2) Transformar o cambiar, por ejemplo, una materia prima en un producto terminado y
- 3) Prestar servicios.

En el caso de SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADTE, ofrece las tres actividades antes mencionadas.



### **INCIDENCIA:**

#### **Fortaleza:**

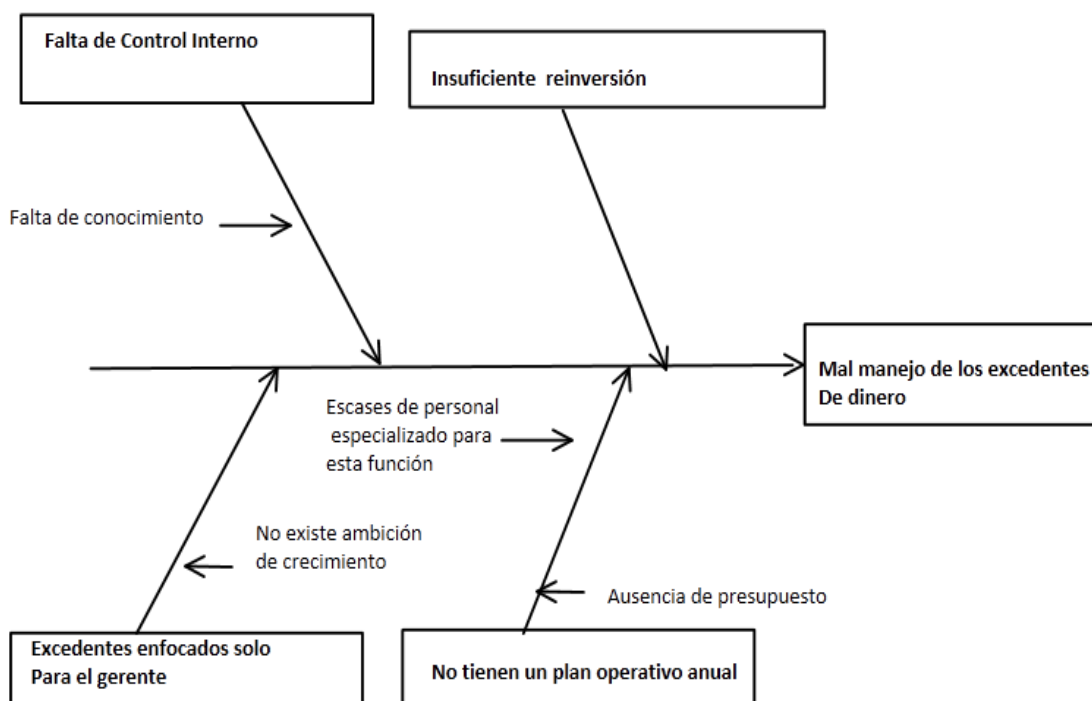
- **SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE** elabora productos de calidad enfocados a la satisfacción del cliente.

#### **2.3.2.4. Capacidad Financiera**

Se refiere a las posibilidades que tiene la empresa para realizar pagos e inversiones a corto, mediano y largo plazo para su desarrollo y crecimiento, además de tener liquidez y margen de utilidad de operaciones.

**INCIDENCIA:****Debilidades:**

- Existencia de excedentes de ingresos mal direccionados al crecimiento empresarial.

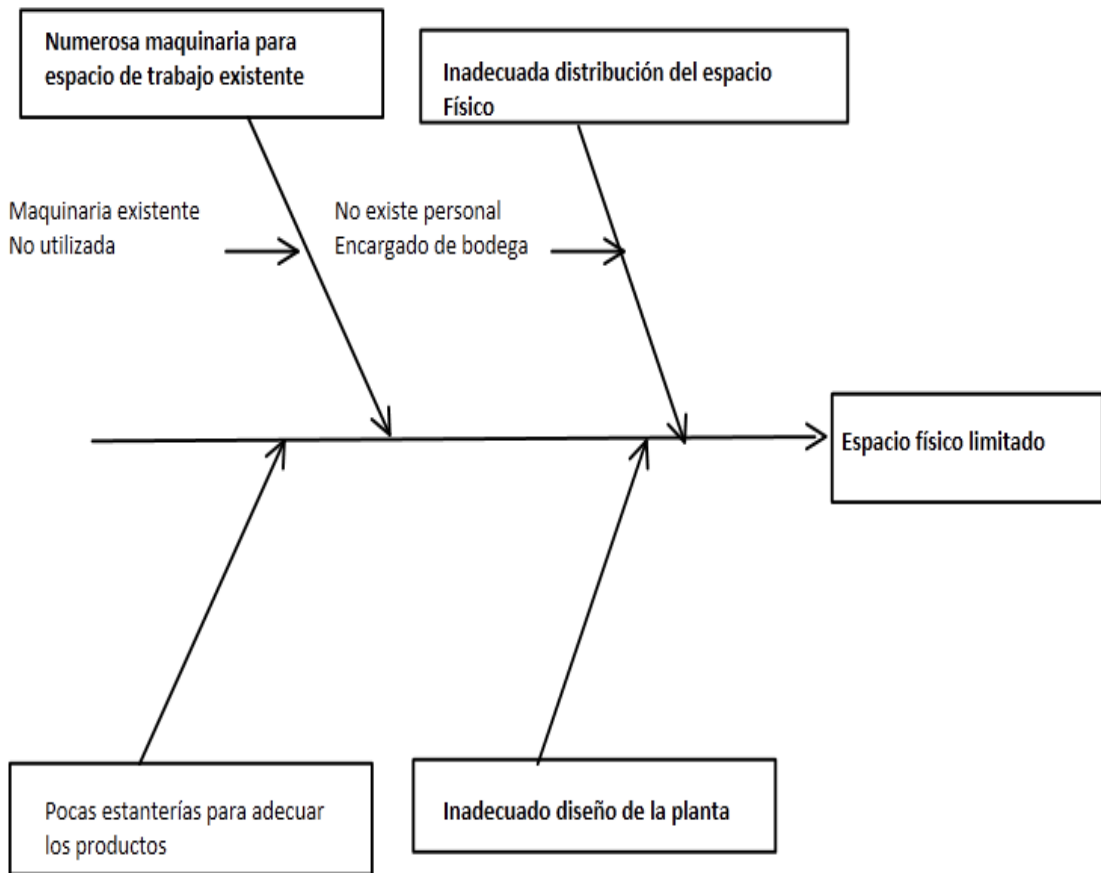
**2.3.2.5. Capacidad de Marketing**

SASTRERÍA MILITAR Y CIVIL “EL CADETE”, a lo largo de su vida microempresaria, no ha tenido un plan estratégico comercial y publicitario para poder acaparar mayor mercado, además no tiene un presupuesto establecido para esta área, sin embargo posee una capacidad empírica de comercialización, pues a través de los años ha sabido conservar y mantener a sus clientes, generando de esta forma lealtad que le ha servido para crecer en estos últimos años.

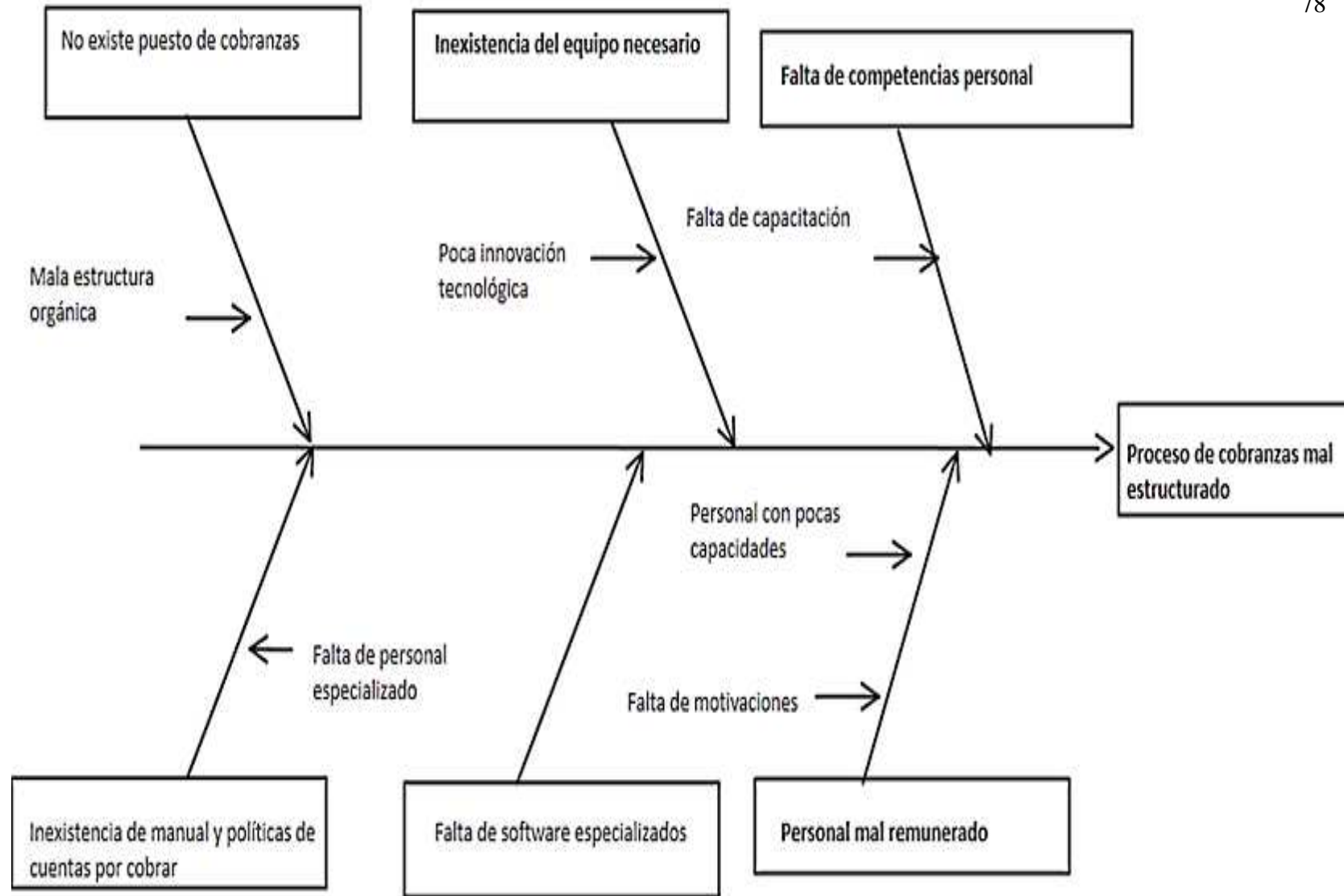
SASTRERÍA MILITAR Y CIVIL “EL CADETE” a través del tiempo y a medida de sus capacidades ha ido ampliando su espacio físico. En la actualidad cuenta con:

- Bodega de almacenaje de la materia prima y

- Local donde se realiza la producción.







**INCIDENCIAS:****Debilidades:**

- Falta de un presupuesto destinado para satisfacer la necesidad publicitaria de la microempresa;
- Limitación de espacio para adecuar la maquinaria y productos;
- Sistema de cobranzas mal estructurado y
- Inexistencia de un área o asesoramiento por parte de un mercadólogo.

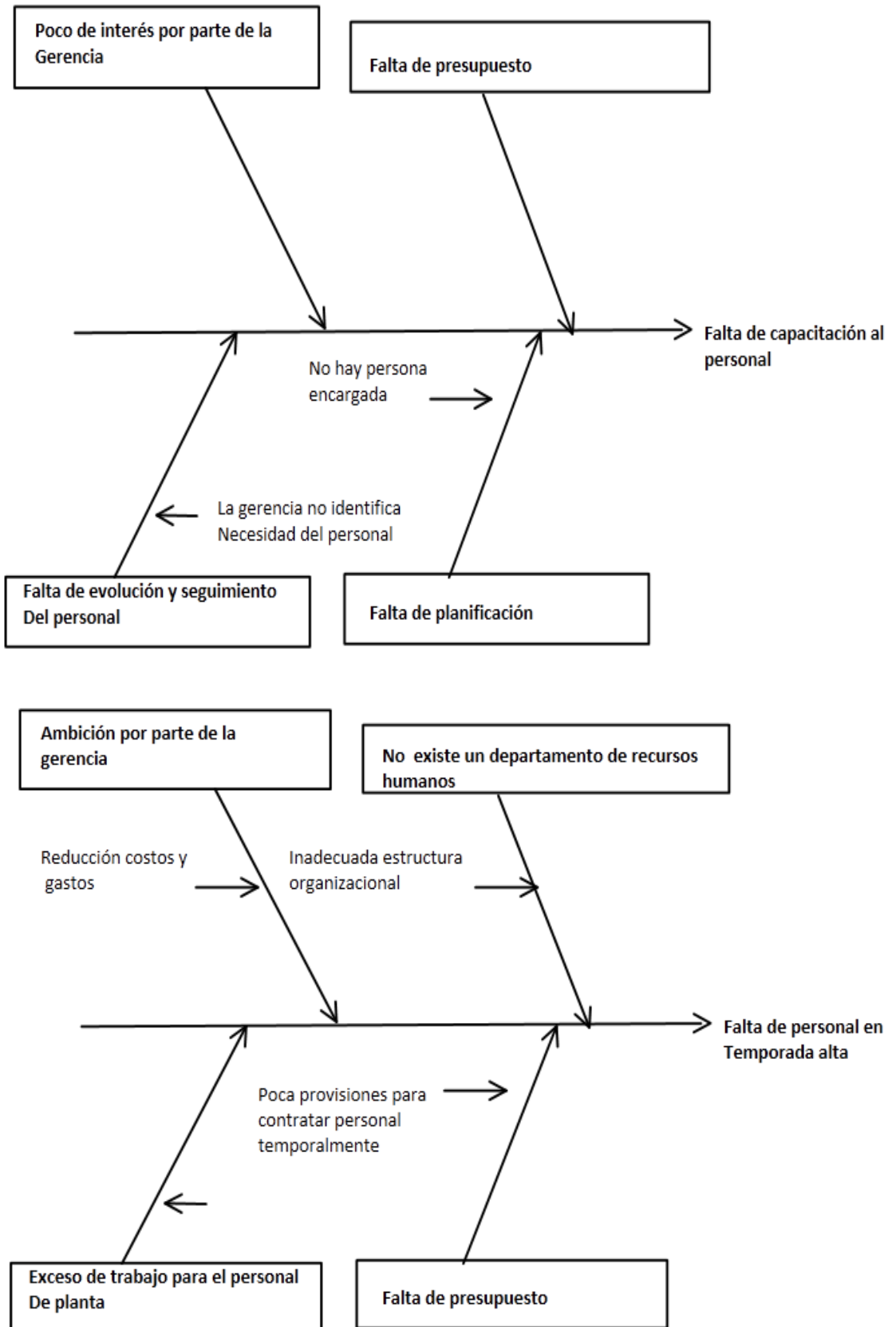
**2.3.2.6. Capacidad de Talento Humano**

Esta capacidad se basa solamente en la experiencia que han tenido sus directivos al trabajar por varios años en este sector de la industria y de algunos de sus trabajadores que cuentan con experiencia.

Lo que prima en la mayoría y destaca es la iniciativa y poder de colaboración que en muchas ocasiones tiene con la empresa.

La empresa no ofrece cursos de capacitación a sus empleados pero cada uno tiene la libertad de buscar, encontrar y pedir aprobación de algún seminario o curso o capacitación que crea le será necesaria mientras preste sus servicios a la microempresa.

Finalmente, al no presentarse un lineamiento de objetivos claros, los trabajadores de la empresa no conocen hasta donde pueden llegar con SASTRERÍA MILITAR Y CIVIL EL CADETE.



**INCIDENCIAS:****Debilidades:**

- No se programan cursos de capacitación para el personal
- Falta de personal en temporadas altas.

**2.4. ANÁLISIS DE FODA**

En esta tapa de nuestro estudio, resumiremos las Fortalezas, Oportunidades, Amenazas y Debilidades que se han identificado al momento de realizar el análisis del microambiente, microambiente y análisis interno de la microempresa.

El análisis del FODA se lo realizó para poder evaluar el potencial de negocios y decisiones de marketing, Además es de suma importante para SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE, ya que proporciona información detallada sobre los factores internos y externos que pueden influir en el éxito o fracaso de una decisión de negocios.

**2.4.1. Resumen del FODA**

<b>FORTALEZAS</b>	
<b>F1</b>	Producción continúa.
<b>F2</b>	Compromiso organizacional del personal.
<b>F3</b>	Valores del personal conectados con el desarrollo de la empresa.
<b>F4</b>	El producto satisface las necesidades del cliente ya que no se han recibido reclamos o devoluciones.
<b>F5</b>	Experiencia de la gerencia en la automatización del proceso productivo.

<b>OPORTUNIDADES</b>	
<b>O1</b>	Sustitución de los productos americanos por los producidos por la empresa.
<b>O2</b>	Distribución de la mercancía en menos tiempo gracias al nuevo sistema vial.

**CONTINUA →**

<b>O3</b>	Impulso de crecimiento industrial por parte del Estado
<b>O4</b>	Deducción de costos de materia prima importada
<b>O5</b>	Reducción del riesgo cambiario
<b>O6</b>	Obtención de financiamiento para capital de trabajo por parte del Estado.
<b>O7</b>	Motivación para Mejorar la calidad del producto por parte del Gobierno
<b>O8</b>	Incentivos del gobierno para Incrementar de activos fijos
<b>O9</b>	Apoyo del Estado para Incremento de la producción
<b>O10</b>	Acceso financiero no es riesgoso
<b>O11</b>	Disminución de costos financieros
<b>O12</b>	Incremento de rentabilidad de inversiones futuras
<b>O13</b>	Al implantar la facturación electrónica, disminuye los costos referentes a mantenimiento e implementación y conservación de los archivos.
<b>O14</b>	Oferta de personas con altas competencias en diferentes ramas de especialización.
<b>O15</b>	Disminuye de los costos de mano de obra, ya que no se contrata personal extranjero.
<b>O16</b>	Mano de obra más capacitada, con mayor criterio y análisis para los productos de calidad.
<b>O17</b>	El incremento de personas en el país que tienen las posibilidades suficientes para adquirir nuestros productos, hacen que incremente nuestro mercado potencial
<b>O18</b>	Crear nuevas líneas de productos que sean atractivos para las personas que entran y salen contantemente del país.
<b>O19</b>	Automatización de los procesos de la microempresa.
<b>O20</b>	Gracias a la tecnología actual permite conocer de mejor manera a sus posibles clientes y proveedores.
<b>O21</b>	Comunicación electrónica ágil y con mayor acceso a la población
<b>O22</b>	Nuevos software ERP gratuitos y seguros, ayuda a bajar costos de administración
<b>O23</b>	Categorizar nuestros productos (productos de alta calidad y productos estándar) de acuerdo al poder adquisitivo del cliente.
<b>O24</b>	Incremento del poder de negociación con los proveedores, por tener diversos distribuidores de materia prima en el mercado
<b>O25</b>	Incremento de nuevas líneas de producción.
<b>O26</b>	Al tener clientes que en su mayoría utiliza el internet se puede crear publicidad electrónica

<b>DEBILIDADES</b>	
<b>D1</b>	Concentración de funciones en el propietario por lo que no existe segregación de funciones.
<b>D2</b>	Personal con un bajo nivel de capacitación técnico por lo que no se puede especializar el producto.
<b>D3</b>	Medios de comunicación deficientes entre sucursales y matriz.
<b>D4</b>	Estructura organizacional inexistente para determinación de responsabilidades.
<b>D5</b>	Diagrama de flujo inexistente para agilizar las operaciones.
<b>D6</b>	Suministros de materiales inconstantes e inestables.
<b>D7</b>	Información financiera desactualizada.
<b>D8</b>	Control interno débil
<b>D9</b>	La empresa no cuenta con una visión, su misión no está definida por lo que no tiene estrategias establecidas.
<b>D10</b>	Funciona con capital propio, el cual no le ha permitido expandirse debido a una holgura muy corta
<b>D11</b>	No existe stock de materia prima para temporadas de escases.
<b>D12</b>	Toma de decisiones autocráticas
<b>D13</b>	Estrategias reactivas del mercado lo cual impide tener una proyección
<b>D14</b>	Desconocer el diseño y evaluación de proyectos por lo que no se puede analizar la factibilidad de nuevos proyectos.
<b>D15</b>	No existen estrategias de diferenciación con la competencia.
<b>D16</b>	El directivo carece de habilidades técnicas gerenciales para administrar el negocio, recursos humanos, clientes y demás relaciones que afectan a la empresa.
<b>D17</b>	No existe un plan de carrera para el personal y así desarrollar sus competencias.
<b>D18</b>	No existe un proceso de selección de personal, éste no es técnico.
<b>D19</b>	No existe inversión en capacitación al personal por lo que la mano de obra sigue usando las mismas técnicas de producción desde el inicio de la empresa.
<b>D20</b>	No existe coordinación entre las diferentes funciones de la empresa como es ventas, contabilidad, bodega, etc.
<b>D21</b>	Ausencia de innovación tecnológica
<b>D22</b>	No existe administración financiera de los excedentes por lo que no se invierte o capitalizan los excedentes.
<b>D23</b>	Escasez de mano de obra en temporadas de alta demanda ya que no se planifica la producción anual.
<b>D24</b>	Falta de un presupuesto destinado para satisfacer la necesidad publicitaria de la microempresa ;
<b>D25</b>	Falta de espacio adecuado para almacenar el producto terminado, los insumos y las herramientas.
<b>D26</b>	No existe una administración de cartera y proveedores, por lo que los cobros y pagos se realizan esporádicamente.

<b>AMENAZAS</b>	
<b>A1</b>	Disminución drástica de los ingresos de la microempresa por entrega gratuita de uniformes
<b>A2</b>	Disminuyendo las ventas y pérdida de clientes actuales por no tener productos extranjeros.
<b>A3</b>	Incremento de gastos por contratar nuevo personal para cumplir las labores de tercerizadoras.
<b>A4</b>	Aumento de los gastos, al afiliar a los aprendices de artesanos al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
<b>A5</b>	Disminución de las utilidades de libre disposición por nuevas leyes laborales para artesanos.
<b>A6</b>	Deslices del presupuesto actual por tendencias crecientes de la inflación.
<b>A7</b>	Las fluctuaciones de la inflación no permiten precisar los gastos futuros de la microempresa.
<b>A8</b>	Aumento del costo de mano de obra por incrementos futuros en el sueldo básico unificado.
<b>A9</b>	Mayores gastos administrativos para implementar la facturación electrónica.
<b>A10</b>	Pérdida de poder por participación de terceras en el capital social
<b>A11</b>	Al Absorber IVA en compras como costo, pierde competitividad de precios en el mercado al cual está dirigido.
<b>A12</b>	Disminución del mercado interesado en los productos ofertados por la microempresa, por no tener posibilidades económicas de adquirirlos.
<b>A13</b>	Bajo poder adquisitivo por parte de padres que aún son adolescentes.
<b>A14</b>	La creación de nuevos negocios y su rápido crecimiento puede ocasionar competencia desleal en los sectores en el cual se encuentra en operaciones la microempresa artesanal.
<b>A15</b>	Disminución de clientes actuales, por el aumento constante de nueva competencia debido a pocas barreras financieras y legales.
<b>A16</b>	No cumplimiento de entregas de productos terminados en las fechas estipuladas con anterioridad.
<b>A17</b>	Incremento de capital de trabajo en corto plazo
<b>A18</b>	Posibilidad de quedar sin liquidez para gastos operativos

## 2.4.2. Matrices de ponderación de Incidencia

### Matriz 1.A FORTALEZAS

FORTALEZAS		IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
		5	3	1
<b>F1</b>	Producción continúa.	X		
<b>F2</b>	Compromiso organizacional del personal.	X		
<b>F3</b>	Valores del personal conectados con el desarrollo de la empresa.		X	
<b>F4</b>	El producto satisface las necesidades del cliente ya que no se han recibido reclamos o devoluciones.	X		
<b>F5</b>	Experiencia de la gerencia en la automatización del proceso productivo.	X		

#### Incidencia:

Puntuación máxima: 25

Puntuación obtenida: 23

**Incidencia de las fortalezas: 23/25 = 92%**

### Matriz 2.A OPORTUNIDADES

OPORTUNIDADES		IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
		5	3	1
<b>O1</b>	Sustitución de los productos americanos por los producidos por la empresa.	X		
<b>O2</b>	Distribución de la mercancía En menos tiempo gracias al nuevo sistema vial.	X		
<b>O3</b>	Impulso de crecimiento industrial por parte del Estado		X	
<b>O4</b>	Deducción de costos de materia prima importada	X		
<b>O6</b>	Obtención de financiamiento para capital de trabajo por parte del Estado.		X	

CONTINUA →



<b>O07</b>	Motivación para Mejorar la calidad del producto por parte del Gobierno	X		
<b>O08</b>	Incentivos del gobierno para Incrementar de activos fijos	X		
<b>O09</b>	Apoyo del Estado para Incremento de la producción	X		
<b>O10</b>	Acceso financiero no es riesgoso		X	
<b>O11</b>	Disminución de costos financieros		X	
<b>O12</b>	Incremento de rentabilidad de inversiones futuras			X
<b>O13</b>	Al implantar la facturación electrónica, disminuye los costos referentes a mantenimiento e implementación y conservación de los archivos.		X	
<b>O14</b>	Oferta de personas con altas competencias en diferentes ramas de especialización.	X		
<b>O15</b>	Disminuye de los costos de mano de obra, ya que no se contrata personal extranjero.		X	
<b>O16</b>	Mano de obra más capacitada, con mayor criterio y análisis para los productos de calidad.	X		
<b>O17</b>	El incremento de personas en el país que tienen las posibilidades suficientes para adquirir nuestros productos, hacen que incremente nuestro mercado potencial	X		
<b>O18</b>	Crear nuevas líneas de productos que sean atractivos para las personas que entran y salen constantemente del país.	X		
<b>O19</b>	Automatización de los procesos de la microempresa.	X		
<b>O20</b>	Gracias a la tecnología actual permite conocer de mejor manera a sus posibles clientes y proveedores.	X		
<b>O21</b>	Comunicación electrónica ágil y con mayor acceso a la población	X		

CONTINUA →

<b>O22</b>	Nuevos software ERP gratuitos y seguros, ayuda a bajar costos de administración	X		
<b>O23</b>	Categorizar nuestros productos (productos de alta calidad y productos estándar) de acuerdo al poder adquisitivo del cliente.		X	
<b>O24</b>	Incremento del poder de negociación con los proveedores, por tener diversos distribuidores de materia prima en el mercado	X		
<b>O25</b>	Incremento de nuevas líneas de producción.		X	
<b>O26</b>	Al tener clientes que en su mayoría utiliza el internet se puede crear publicidad electrónica	X		

**Incidencia:**

Puntuación máxima: 130

Puntuación obtenida: 80

**Incidencia de las fortalezas: 108/130 = 83%****Matriz 3.A DEBILIDADES**

<b>DEBILIDADES</b>		<b>IMPACTO</b>		
		<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
		<b>5</b>	<b>3</b>	<b>1</b>
<b>D1</b>	Concentración de funciones en el propietario por lo que no existe segregación de funciones.	X		
<b>D2</b>	Personal con un bajo nivel de capacitación técnico por lo que no se puede especializar el producto.	X		
<b>D3</b>	Medios de comunicación deficientes entre sucursales y matriz.	X		
<b>D4</b>	Estructura organizacional inexistente para determinación de responsabilidades.		X	
<b>D5</b>	Diagrama de flujo inexistente para agilizar las operaciones.		X	

**CONTINUA →**

<b>D6</b>	Suministros de materiales inconstantes e inestables.	X		
<b>D7</b>	Información financiera desactualizada.	X		
<b>D8</b>	Control interno débil	X		
<b>D9</b>	La empresa no cuenta con una visión, su misión no está definida por lo que no tiene estrategias establecidas.	X		
<b>D10</b>	Funciona con capital propio, el cual no le ha permitido expandirse debido a una holgura muy corta	X		
<b>D11</b>	No existe stock de materia prima para temporadas de escasos.	X		
<b>D12</b>	Toma de decisiones autocráticas		X	
<b>D13</b>	Estrategias reactivas del mercado lo cual impide tener una proyección	X		
<b>D14</b>	Desconocer el diseño y evaluación de proyectos por lo que no se puede analizar la factibilidad de nuevos proyectos.		X	
<b>D15</b>	No existen estrategias de diferenciación con la competencia.	X		
<b>D16</b>	El directivo carece de habilidades técnicas gerenciales para administrar el negocio, recursos humanos, clientes y demás relaciones que afectan a la empresa.	X		
<b>D17</b>	No existe un plan de carrera para el personal y así desarrollar sus competencias.		X	
<b>D18</b>	No existe un proceso de selección de personal, éste no es técnico.	X		
<b>D19</b>	No existe inversión en capacitación al personal por lo que la mano de obra sigue usando las mismas técnicas de producción desde el inicio de la empresa.		X	
<b>D20</b>	No existe coordinación entre las diferentes funciones de la empresa como es ventas, contabilidad, bodega, etc.		X	
<b>D21</b>	Ausencia de innovación tecnológica CONTIMUA →	X		

<b>D22</b>	No existe administración financiera de los excedentes por lo que no se invierte o capitalizan los excedentes.	X		
<b>D23</b>	Escasez de mano de obra en temporadas de alta demanda ya que no se planifica la producción anual.	X		
<b>D24</b>	Falta de un presupuesto destinado para satisfacer la necesidad publicitaria de la microempresa ;	X		
<b>D25</b>	Falta de espacio adecuado para almacenar el producto terminado, los insumos y las herramientas.		X	
<b>D26</b>	No existe una administración de cartera y proveedores, por lo que los cobros y pagos se realizan esporádicamente.	X		
<b>D27</b>	No tiene alianzas estratégicas o convenios con otras entidades.			X

**Incidencia:**

Puntuación máxima: 135

Puntuación obtenida: 115

**Incidencia de las fortalezas: 115/130 = 85%**

AMENAZAS		IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
		5	3	1
<b>A1</b>	Disminución drástica de los ingresos de la microempresa por entrega gratuita de uniformes	X		
<b>A2</b>	Disminución de las ventas y pérdida de Clientes actuales por no tener productos extranjeros.		X	

CONTINUA →

<b>A3</b>	Incremento de gastos por contratar nuevo personal para cumplir las labores de tercerizadoras.		X	
<b>A4</b>	Aumento de los gastos, al afiliar a los aprendices de artesanos al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.		X	
<b>A5</b>	Disminución de las utilidades de libre disposición por nuevas leyes laborales para artesanos.	X		
<b>A6</b>	Deslices del presupuesto actual por tendencias crecientes de la inflación.		X	
<b>A7</b>	Las fluctuaciones de la inflación no permiten precisar los gastos futuros de la microempresa.		X	
<b>A8</b>	Aumento del costo de mano de obra por incrementos futuros en el sueldo básico unificado.	X		
<b>A9</b>	Mayores gastos administrativos para implementar la facturación electrónica.		X	
<b>A10</b>	Pérdida de poder por participación de terceras en el capital social		X	
<b>A11</b>	Al Absorber IVA en compras como costo, pierde competitividad de precios en el mercado al cual está dirigido.	X		
<b>A12</b>	Disminución del mercado interesado en los productos ofertados por la microempresa, por no tener posibilidades económicas de adquirirlos.	X		
<b>A13</b>	Bajo poder adquisitivo por parte de padres que aún son adolescentes.		X	
<b>A14</b>	La creación de nuevos negocios y su rápido crecimiento puede ocasionar competencia desleal en los sectores en el cual se encuentra en operaciones la microempresa artesanal.	X		
<b>A15</b>	Disminución de clientes actuales, por el aumento constante de nueva competencia debido a pocas barreras financieras y legales.	X		
<b>CONTIMUA →</b>				

<b>A16</b>	No cumplimiento de entregas de productos terminados en las fechas estipuladas con anterioridad.	X		
<b>A17</b>	Incremento de capital de trabajo en corto plazo		X	
<b>A18</b>	Posibilidad de quedar sin liquidez para gastos operativos	X		

**Incidencia:**

Puntuación máxima: 90

Puntuación obtenida: 72

**Incidencia de las fortalezas: 72/90 = 80%****2.4.3. Matrices de acción****2.4.3.1. Matriz “FO” de área ofensiva de iniciativa estratégica****ANEXO 1****FORTALEZAS QUE PUEDEN AGREGAR VALOR:**

- ◆ Producción continua ya que:
  - Poseemos acceso a información de competidores y por ende mejorar sus propuestas.
  - Aumentó el número de personas que viajan y por consiguiente podríamos fabricar prendas de vestir para souvenir.
  - Las complicidades de importar productos americanos, ayuda a que se puedan sustituir estos, por las ofrecidas por nuestra microempresa.
  - El impulso del gobierno para ampliar nuestras instalaciones y seguir con una producción de bienes constantes.

- El impulso del gobierno para incremento de Activos fijos permite que la producción continua
- La comunicación es ágil y podemos abarcar un mercado más grande con entregas y pedidos más ágiles.
- La producción continua puede ser acoplada a las nuevas tendencias a través de la vigilancia tecnológica.
- La fidelidad de los clientes nos permite mantener un nivel de producción constante y aumentarlo en el futuro.
- La baja rotación de personal permite mantener la producción y especializarla a través de mejoras del capital humano.

◆ Satisfacción del producto:

- En vista de que el producto satisface al consumidor sería oportuno certificar a la empresa con normas ISO para agregar valor al producto.
- La satisfacción del producto puede transmitirse a otros potenciales consumidores si se maneja una red social o red de contactos.
- A pesar de que el producto satisface las necesidades del cliente es necesario incursionar en la vigilancia tecnológica para estar al día de nuevas tendencias.
- La fidelidad del cliente es un punto de referencia de control de calidad que nos permite tener un marco de referencia para mejoras continuas.
- El producto es reconocido por su calidad y por ende tiene una reputación en el mercado.

## **CONCLUSIONES**

- Nuestra producción es constante y continua por lo que deberíamos aprovecharla incursionando en el segmento de disfraces, ropa civil, recuerdos y productos alternos a los de nuestra competencia.
- la experiencia de nuestra gerencia en la automatización del proceso productivo puede ser aprovechada con el incremento de incentivos del gobierno actual para incrementar activos fijos.
- El impulso del Estado para el crecimiento industrial puede ser aprovechado junto con la ayuda de financiamiento del estado para poder crecer como empresa.
- El grado de satisfacción de nuestros productos con el cliente puede ser aprovechado para crear redes de contactos a nuevos cliente.

### **2.4.3.2. Matrices de área defensiva de iniciativa estratégica**

## **ANEXO 2**

### **PUNTOS QUE VULNERAN A LA EMPRESA Y PUEDE SER FORTALECIDOS:**

- ◆ Suministros de materias inconstantes e inestables debido al modelo económico del país que limita las importaciones de muchos productos y al enfoque en la producción petrolera que no incentiva la producción nacional de textiles.
- ◆ Información financiera desactualizada que provoca que la empresa tenga desfases con el SRI.
- ◆ El control interno es deficiente por lo que actos de corrupción interna y controles básicos contables que exige el ente de control son problemas latentes.



- ◆ La empresa no cuenta con estrategias de respuesta al modelo económico socialista del Ecuador, las barreras para convertirse en exportador, responder al olvido de los textiles nacionales y para modernizar la producción de la empresa ante la dificultad de adquirir maquinarias nuevas.
- ◆ No se desarrollan proyectos que puedan aprovechar incentivos de exportación del gobierno o demandas extranjeras de temporada como abrigos en diciembre.
- ◆ No existe inversión en capacitación del personal que permita competir con los estándares de exportación que exige el mercado.
- ◆ No existe administración financiera para el manejo tributario ni para la provisión de recursos para la adquisición de maquinaria en vista que ésta ha aumentado de precios.
- ◆ No tiene alianzas o convenios con empresas que podrían requerir un alto stock de sus implementos como colegios o entidades militares por lo que la competencia aprovecha cualquier oportunidad para ofrecer sus productos con cualquier incentivo.
- ◆ La gerencia no tiene experiencia en administración de la empresa por ende es una debilidad que se debe desvanecerse de inmediato.
- ◆ Las amenazas más importantes son:
  - El aumento de gastos por acatar nuevas leyes laborales respecto a los artesanos calificados.
  - Posibles aumentos de costos de mano de obra por alzas en el salario para alcanzar el plan del buen vivir planificado por parte del gobiernos.
  - La falta de liquidez en periodos bajos.

### **2.4.3.3. Matriz de áreas de respuesta estratégica**

#### **ANEXO 3**

##### **Conclusiones:**

- Seguir produciendo continuamente para reducir los costos fijos (sueldos, arriendo, luz, agua, etc.) y variables, para poder tener competitividad en precios con los demás negocios, además de tener bienes en stock para entrega de pedidos inesperados.
- Seguir aumentando la calidad de nuestros productos para diferenciarnos de la competencia nueva y actual.
- Automatizar el proceso productivo al máximo para producir más y disminuir costos.

### **2.4.3.4. Matriz de área de mejoramiento estratégico**

#### **ANEXO 4**

##### **Conclusiones:**

- La gran oferta de personal especializado en el mercado Ecuatoriano ayudara a minimizar las debilidades más significativas de la microempresa como es la falta de una adecuada gerencia, administración financiera y de proyectos y control interno.
- Las facilidades del gobierno para financiar a las PYMES ayuda a la microempresa al desarrollo de la misma teniendo materia prima en stock ya sea ecuatoriana o extranjera, para periodos de escases e invirtiendo en

capacitaciones al personal y en activos fijos para el mejor desenvolvimiento de las operaciones diarias de la misma.

- Gracias a las nuevas tecnologías de información y comunicación se podrá tener información de las sucursales en tiempo real para poder acatar las necesidades emergentes que tienen cada una.

### **CAPITULO III**

#### **3. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO**

Con el direccionamiento estratégico podremos definir parámetros necesarios para para que SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE, logre cumplir con su misión, alcanzar su visión y objetivos organizacionales. Luego del análisis realizado en el capítulo anterior se pudo identificar que la microempresa no contiene una misión y visión bien definida, por tanto a continuación se propone el siguiente direccionamiento estratégico.

##### **3.1. VALORES, PARADIGMAS Y PRINCIPIOS**

Los valores son las características morales que posee cada persona y que son primordiales para el desenvolvimiento de sus labores o responsabilidades dadas o achacadas por terceras personas o sus cabecillas. Por otro lado al hablar de principios nos referimos a los elementos éticos que guía a la toma de decisiones empresariales. Y por último un paradigma es el resultado de los usos, y costumbres, de creencias establecidas de verdades a medias.

A continuación expondremos algunos valores, paradigmas y principios que se pueden acoplar adecuadamente a SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE.

### 3.1.1. Valores

#### **VALORES INSTITUCIONALES:**

1. **CALIDAD:** Ofrecer productos de alta calidad que satisfagan las necesidades de los clientes.
2. **PUNTUALIDAD:** Entregar a tiempo los pedidos de nuestros clientes.
3. **COMPROMISO CON LA ORGANIZACIÓN.-** Crear fidelidad de los empleados hacia el desarrollo de la empresa.
4. **RESPECTO A LAS PERSONAS.-** Mantener un ambiente cordial entre todos los miembros de la empresa en cualquier nivel jerárquico que se encuentren.
5. **INICIATIVA Y CREATIVIDAD.-** Impulsar a los trabajadores a aportar con ideas innovadoras y que estas sean escuchadas.
6. **ACCESIBILIDAD:** Ofrecer productos de alta calidad a precios accesibles para el público

### 3.1.2. Paradigmas

#### **PARADIGMAS**

- La inversión en capital humano es nuestro mayor valor empresarial.
- La innovación en nuestros productos es el valor agregado de nuestros bienes y servicios.

### **3.1.3. Principios**

#### **PRINCIPIOS:**

- Participamos en iniciativas de desarrollo de acuerdo con nuestros valores institucionales, sin compromisos frente a intereses particulares, políticos, religiosos o de otra índole
- Somos una empresa orientada a la satisfacción del cliente y sustentada en resultados.
- Brindamos una mayor variedad de servicios que otras empresas competidoras.
- Demostramos un nivel de disciplina y mejoramiento continuo.
- Promovemos la cultura de responsabilidad social, convencidos de que es un factor de desarrollo.

### **3.2. OBJETIVOS**

#### **3.2.1. CORPORATIVOS**

- Conservar a nuestros clientes.
- Mantener la calidad de nuestros productos.
- Respeto y trato digno al personal de la empresa.
- Crear un ambiente laboral adecuado y atractivo para el personal de la empresa.
- Respetar los reglamentos y leyes aplicables con el entorno interno y la sociedad.
- Manejar nuestros procedimientos con ética, transparencia, justicia y equidad.

## 3.2.2. ESTRATÉGICOS

N	EJE	FACTOR ESPECÍFICO	FACTOR MEDIBLE	ASIGNABLE	RECURSOS	FACTOR DE EJECUCIÓN	OBJETIVO
1	Ventajas	Suscribir Alianzas con entidades	N ° de Alianzas realizadas	Gerencia General	Tecnológicos Financieros Humanos Materiales	1 año	Crear alianzas con empresas, entidades militares y planteles educativos para ofrecer nuestros productos.
2	Posicionamiento	Explotar las buenas relaciones con los clientes actuales	Índice de posicionamiento	Gerencia General	Tecnológicos Financieros Humanos Materiales	2 años	Explotar eficientemente el posicionamiento de El cadete en Pichincha para atender al sector urbano y rural dentro de dos años
3	Herramientas Tecnológicas	Manejar equipos de corte, confección y bordado	N ° de Equipos útiles	Gerencia General y Sistemas	Tecnológicos Financieros Humanos Materiales	3 años	Repotenciar equipos de producción y adquirir nuevos de modo que se aumente la productividad, se mejore la calidad y se abaraten costos.

CONMTINUA →

4	Demanda	Aumentar la cobertura del mercado	N ° de clientes	Marketing	Tecnológicos Financieros Humanos Materiales	2 años	Aumentar la cobertura en el mercado mediante la realización de estudios que permitan conocer las preferencias de los clientes hasta finales del 2014
5	Gestión Financiera	Incrementar utilidades reduciendo costos	Índices de rentabilidad	Gerencia Financiera	Tecnológicos Financieros Humanos Materiales	1 años	Buscar alternativas que permitan reducir los costos de prestación de servicios de seguridad incrementando las utilidades dentro en un año
6	Capacitación/ Cultura Organizacional	Difundir planes y objetivos organizacionales	N ° de Informes emitidos	Todos los niveles de la empresa	Tecnológicos Financieros Humanos Materiales	3 años	Difundir los planes y objetivos de cada unidad estratégica de negocio a cada uno de sus funcionarios responsables durante la vigencia del plan estratégico

7	Gestión de Crédito	Conseguir y otorgar descuentos aumentando el número de clientes	Porcentajes de descuentos	Gerencia Financiera	Tecnológicos Financieros Humanos Materiales	1 año	Conseguir y otorgar descuentos en la compra y venta de productos y servicios de seguridad a clientes concurrentes durante el desarrollo del plan
8	Mejora Continua	Establecer una cultura de mejora continua en procesos	N ° de Mejoras al año	Todos los niveles de la empresa	Tecnológicos Financieros Humanos Materiales	2 años	Establecer en El Cadete la política de Mejora Continua de procesos para el próximo año.
9	Normatividad	Cumplir con las normas legales	Monto de impuestos pagados	Gerencia Financiera	Tecnológicos Financieros Humanos Materiales	5 años	Observar las normas legales involucradas a las actividades de seguridad durante la vigencia del plan estratégico



### 3.3. MISIÓN

Ofrecer prendas de vestir de calidad, a precios accesibles para estudiantes, militares y empleados privados o públicos estando a la vanguardia de los cambios tecnológicos y las tendencias de la moda, brindando variedad de productos a nuestros clientes sean éstos instituciones educativas, destacamentos militares o empresas privadas y públicas.

### 3.4. VISIÓN

#### ELEMENTOS DE LA VISION

**POSICIÓN EN EL MERCADO:** Consolidar su posición de Líder de suministros de uniformes a nivel local y participar Con un 10% a nivel nacional

**TIEMPO:** 5 años.

**AMBITO DEL MERCADO:** Quito, y las provincias donde existan Colegios militares.

**PRODUCTOS O SERVICIOS:** Prendas de vestir militares y uniformes

**VALORES:** Calidad y agilidad

**PRINCIPIO ORGANIZACIONAL:** Satisfacción del cliente.

## **VISIÓN 2019**

Consolidar a “El Cadete” como empresa de confección de uniformes de reconocido prestigio local y nacional, con autonomía administrativa, con excelencia en sus productos y servicios, de eficiente gestión, competitiva, con alianzas estratégicas en el ámbito local y nacional, comprometido con el cliente, la formación integral de su recurso humano y el

## **CAPITULO IV**

### **4. PROPUESTA DE UN SISTEMA FINANCIERO ADMINISTRATIVO Y CONTABLE PARA LA MICROEMPRESA ARTESANAL “SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE”**

El presente capítulo muestra el desarrollo de un sistema financiero administrativo y contable para la microempresa artesanal SASTRERIA CIVIL Y MILITAR EL CADETE, el cual se basara en el análisis realizado en el CAPITULO NÚMERO DOS, en el que se identifica que la microempresa artesanal mantiene una inestabilidad en el área administrativa, contable y financiera, por lo que es de gran importancia establecer propuestas para mejorar las mismas.

Los factores en los que se debe enfatizarse con gran significado son los siguientes:

- La adecuada comunicación entre todas las personas encargadas de cada sucursal y las que laboran dentro de las mismas para poder obtener un mejor trabajo en equipo.
- Planificar y coordinar todas las actividades de manera eficiente.
- Realizar controles contantes de todos los procesos que se realizan dentro de la microempresa.
- Responsabilizar a los diferentes empleados que se encuentran encargados de cada una de las sucursales o de los puntos de venta.
- Asignación adecuada de funciones a cada uno del personal que labora en SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE.

- realizar una estructura orgánica en el cual se identifique cada responsable del área o departamento y sus respectivos subordinados.
- Realización de un manual de procedimientos en el cual se identifique correctamente los responsables de cada etapa hasta terminar con el mismo.

#### **4.1. DISEÑO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO**

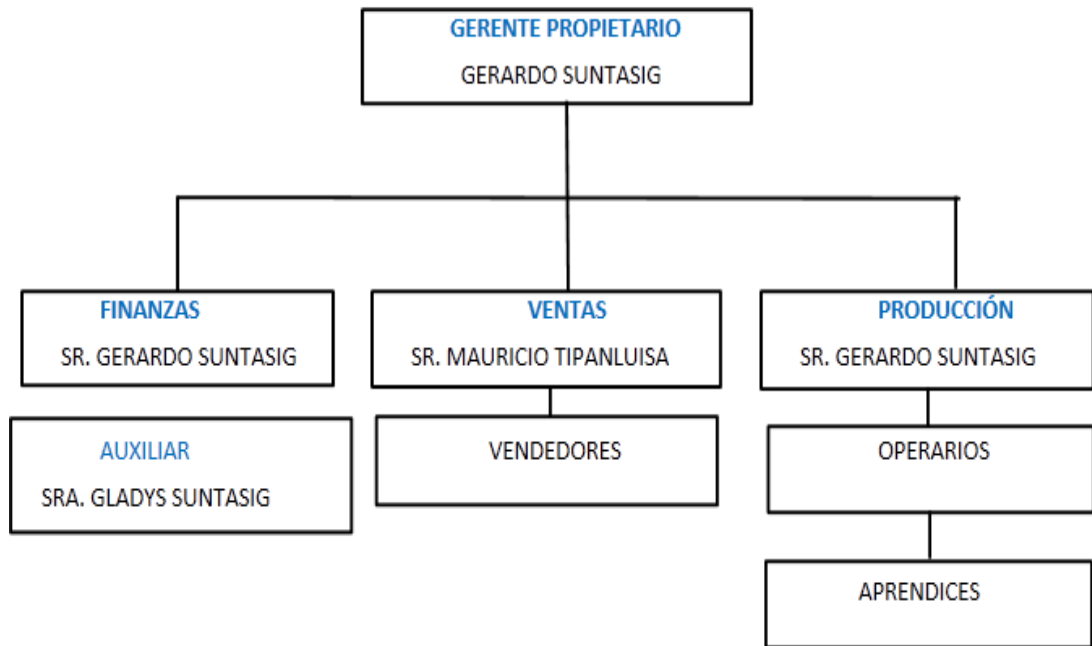
Con la falta de experiencia en administración empresarial por parte de Gerencia, diseñar manuales que faciliten el mejor desempeño de las principales actividades rutinarias de la microempresa, se convierte en una herramienta de suma importancia, por lo tanto a continuación se dará a conocer las propuestas de un Manual Orgánico, con su respectivas funciones, y el Manual de Procedimientos en el que se identifican los procesos de relevancia y su adecuada ejecución.

##### **4.1.1. Manual Orgánico Funcional**

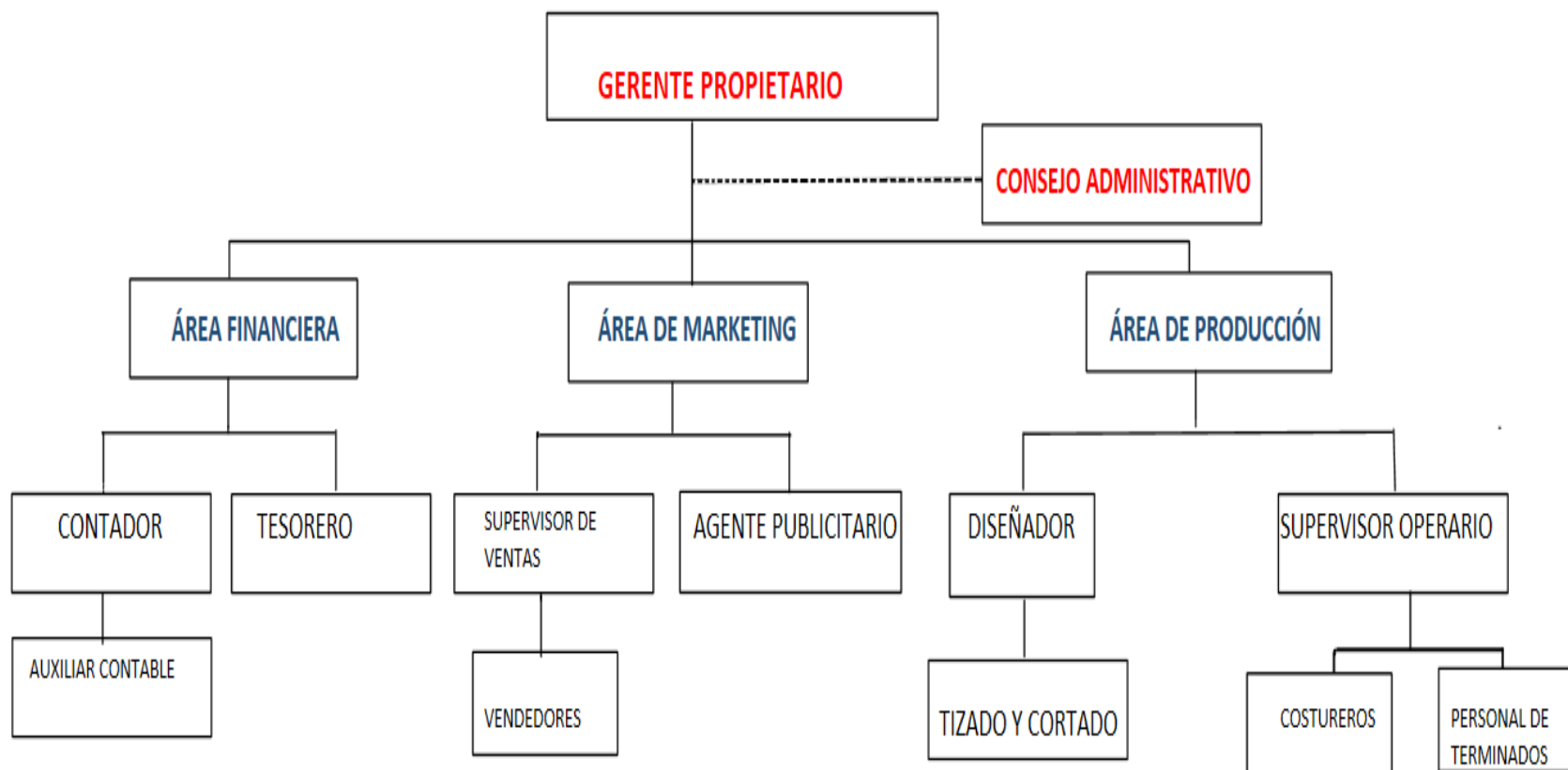
En este manual se expondrá en términos generales, la estructura de la microempresa, señalando las áreas que la integran y relación que existe entre cada una de ellas para el logro de los objetivos organizacionales.

La necesidad de proponer un manual orgánico se basa en que la microempresa no contiene una organización adecuadamente estructurada para el volumen de operaciones que realiza, la falta de segregación de funciones y la inexistencia de otorgar o encomendar responsabilidades a sus subordinados, para evitar la acumulación de funciones en una sola persona.

Al momento SASTRERIA CIVIL Y MILITAR EL CADETE cuenta con el siguiente organigrama estructural:



A continuación se dará a conocer la propuesta:

**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PROPUESTO:**

## **MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL PROPUESTO:**

### **Objetivo y Contenido:**

El presente Manual Orgánico Funcional de SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE, Tiene el siguiente objetivo:

- Asignar funciones generales y específicas a cada una de las áreas que integra la microempresa con la finalidad de coordinar el desempeño de cada una de las actividades y tener un orden funcional y jerárquico.

En este manual se describirá detalladamente las funciones de cada cargo o puesto de trabajo para generar responsabilidades a los empleados y segregar sus funciones.

### **Denominación del cargo:**

Gerente – Propietario

### **Funciones:**

La principal labor se centra en la toma de decisiones y la planeación empresarial en base a la experiencia que mantiene en el campo.

- Representación legal de la microempresa.
- Dirigir las actividades generales de la microempresa.
- Contratación del personal operativo.
- Análisis de la compras de materia y prima.
- Aprobación de presupuestos e inversiones.
- Dirigir el desarrollo de la microempresa.
- Planeación estratégica.

### **Denominación del cargo:**

Consejo Administrativo

**Integrantes:**

El consejo administrativo estará conformado por un representante de cada área, con la finalidad de otorgar un asesoramiento a la gerencia en temas relacionados con el desarrollo y provenir de la microempresa.

**Funciones**

Las principales funciones del consejo administrativo se enfocan en los estudios y análisis de los diversos problemas que se genere en la microempresa a lo largo de la ejecución de sus actividades rutinarias.

- Análisis del plan operativo anual si hubiese.
- Análisis de factibilidad de los proyectos propuestos.
- Generar recomendaciones con respecto al adecuado financiamiento de la microempresa.
- Encontrar la adecuada solución a los diversos problemas operativos que se generen en la microempresa.
- Indagaciones sobre las causas de los problemas laborales.
- Realizar planes de acción para mitigar los riesgos laborales.
- Generar recomendaciones a la gerencia con respecto a temas financieros, de marketing y producción.

**Denominación del cargo:**

Contador

**Perfil:**

- Experiencia mínima 1 año en cargos similares
- Título profesional de tercer nivel en Finanzas y Auditoría, CPA o similares.
- Buena presencia
- Disponibilidad de tiempo inmediata y dispuesta a viajar de manera imprevista.



- Manejo indispensable de herramientas de Microsoft office
- Responsable, iniciativa, analítico y capacidad y criterio en toma de decisiones.

### **Funciones**

El contador general tiene como función la planificación, organización y coordinación de todas relacionadas con el área contable, con el fin de generar estados financieros requeridos por la microempresa y las debidas consolidaciones. A más de asegurar que se cumplan con los requerimientos de normas y leyes que impongan las entidades de control y supervisión a las que está expuesta la microempresa, a continuación se detallara las funciones específicas del cargo:

- Elaborar Estados Financieros razonables y de acuerdo a las normativas vigentes en el país, en fechas requeridas por la gerencia con información oportuna y verídica.
- Coordinar y realizar los presupuestos mensuales de acuerdo a información histórica y requerimientos de gerencia.
- Controlar el presupuesto.
- Verificar y depurar cuentas contables
- Clasificar, registrar, analizar e interpretar la información financiera de conformidad con el plan de cuentas.
- Controlar el correcto registro de auxiliares contables.
- Examinar el valor de los inventarios de mercadería y efectuar ajustes respectivos.
- Analizar y determinar los costos y kardex del inventario.
- Registro contable de los costos.
- Revisar reportes de ventas diarias y semanales comparativas con periodos anteriores.
- Participar en las sesiones del comité de gastos de la empresa, si lo hubiese.

- Asignar y supervisar las tareas y actividades del personal de contabilidad.
- Verificar que cada uno de sus colaboradores desarrolle en forma correcta las funciones que demanda su puesto de trabajo, capacitándolos constantemente en destrezas técnicas, actitudes y conocimientos.
- Atender los asuntos especiales y problemas personales que le presenten sus colaboradores, procurando la solución de los mismos en aras de su bienestar laboral.
- Participar en reuniones de Gerencia Financiera, para el análisis de información.
- Realizar y declarar los impuestos y retenciones a los que está sujeto la microempresa.
- Revisar correo electrónico y comunicaciones recibidas.
- Revisar y firmar conciliaciones bancarias.
- Revisar y preparar asiento de importación de mercadería.
- Preparar asientos de depósitos del Banco.
- Revisar y comparar gastos mensuales.
- Preparar asientos por ajustes varios a la contabilidad, procurando el orden contable.
- Las demás que se les sean asignadas por los estatutos, reglamentos, normas si fuese el caso o por parte de gerencia.
- Aprobar y controlar las diferentes compras de la microempresa.

**Denominación del cargo:**

Auxiliar contable

**Perfil:**

- Experiencia mínima de 6 mese
- Título mínimo de bachiller contable
- Buen manejo en herramientas de Microsoft Office
- Iniciativa, criterio y proactividad

**Funciones**

El cargo de auxiliar contable, básicamente se enfoca en apoyar a las diversas actividades que realiza el contador y a las que son encomendadas por su directivo, además tendrá que efectuar las siguientes funciones específicas:

- Ayudar con el control de los comprobantes de venta y compras.
- Llevar el libro de cuentas por cobrar de forma actualizada e informar al contador cualquier novedad de suma importancia.
- Llevar el libro de cuentas por pagar de forma actualizada e informar de cualquier novedad de suma importancia.
- Llevar de manera adecuada y prudente el libro de nómina de la microempresa.
- Realizar conciliaciones bancarias mensuales.
- Y demás encomendadas por su superior.
- Realizar y analizar las mejores ofertas de los diferentes requerimientos de la microempresa.

**Denominación del cargo:**

Tesorero

**Perfil:**

- Experiencia mínima de un año.
- Honestidad, responsabilidad, iniciativa y proactividad.
- Manejo de herramientas de Microsoft office y utilitarios
- Título en contabilidad, administración o similares.

**Funciones**

Las funciones específicas del tesorero se detallaran a continuación:

- Realizar las respectivas previsiones de flujos en función de los distintos presupuestos elaborados por las demás áreas.
- Asegurar la liquidez de la empresa

- Optimizar el uso de recursos y/o inversiones financieras si la hubiese.
- Cubrir el riesgo de interés.
- Gestión de cobros
- Realización de los pagos a cada proveedor
- Contabilización de todas las operaciones relacionadas con la tesorería.
- Pagos de nominas
- Negociación de proveedores
- Realizar las respectivas provisiones que eviten quedarse sin liquidez.

**Denominación del cargo:**

Supervisor de ventas.

**Perfil:**

- Experiencia mínima de 1 año
- Título de administrador, comercio o similares
- Cursos de liderazgo o experiencia en el tema.
- Honesto responsable y proactivo

**Funciones**

El supervisor de ventas tendrá las siguientes funciones:

- Supervisar la atención al cliente por parte del vendedor.
- Gestionar para el cumplimiento del presupuesto de ventas si lo hubiese.
- Administrar la proveeduría de inventario en los almacenes.
- Realizar arqueos de caja.
- Informes consolidados de ventas.
- Dirigir y controlar al personal de ventas.

- Identificar las falencias que existe en atención al cliente.
- Velar seguridad del cliente.
- Realizar informes y dar avisos de novedades que se presenten en las actividades relacionadas a su área.

**Denominación del cargo:**

Vendedor.

**Perfil:**

- Experiencia mínima de 6 meses.
- Carisma, respeto, iniciativa y responsabilidad
- Título mínimo de Bachiller.
- Buena presencia.
- Buena atención al cliente.
- Edad entre 18 a 25 años
- Adecuadas referencias personales.
- Saber mínimo computación básica

**Funciones:**

- Conocer los productos que se ofertan de forma detallada en el punto de venta.
- Atender las quejas y solicitudes del cliente y si fuese posible encontrar la solución inmediata.
- Organizar las mercancías en los anaqueles y demás aparadores.
- Emitir el comprobante de venta respectivo.
- Realizar los respectivos cobros de las ventas que ha realizado.

**Denominación del cargo:**

Agente publicitario.

**Perfil:**

- Experiencia mínima de un año
- Tecnólogo en marketing o comercio.
- Iniciativa y proactividad
- Disponibilidad de viaje.
- Buena presencia.

**Funciones:**

- Preparar el presupuesto de su área
- Diseñar promociones adecuadas y factibles para los productos.
- Realizar convenios que ofrezcan beneficios publicitarios a la microempresa.
- Optimizar los recursos destinados a publicidad.
- Diseño de imagen publicitaria a la microempresa.
- Aprovechar los canales de comunicación gratuitos.
- Dar a conocer al público en general los productos novedosos y recientes de la microempresa de manera oportuna.

**Denominación del cargo:**

Sastre.

**Perfil:**

- Experiencia mínima de 5 años
- Iniciativa y proactividad.
- Mínimos conocimientos de computación general.
- Título de sastrería artesanal.
- Si fuese posible cursos de diseño en modas.

**Funciones:**

- Diseñar los productos de acuerdo a los requerimientos de los clientes o la gerencia.

- Construir los moldes en cartulina o similares para su respectivo almacenamiento.
- Realizar el tizado en la tela en base a los moldes y de acuerdo al diseño.
- Cortar la tela de acuerdo al diseño y en cantidades que se requiera.
- Identificar los requerimientos de materia prima, mano de obra y costos indirectos de fabricación que se acoplen a los requerimientos del cliente o la gerencia
- Actualización permanente de diseños, de acuerdo a la tendencia del mercado meta.
- Ejecutar los respectivos procedimientos para obtener un producto terminado de igual similitud al diseñado con anterioridad.
- Buscar beneficios a los productos que sufrieron algún error en el proceso productivo y que no están acorde al diseño.

**Denominación del cargo:**

Supervisor operario

**Perfil:**

- Experiencia mínima de 1 año
- Título en contabilidad, administración o similares.
- Mínimos conocimientos de computación básica.
- Responsabilidad e iniciativa.
- Conocimiento sobre fabricación de prendas de vestir.

**Funciones:**

- Dirigir y controlar el proceso productivo.
- Realizar informes del proceso productivo con respecto a:
  - Cantidad de productos terminados
  - Cantidad de productos en proceso
  - Cantidad de productos que ingresan al proceso productivo.

- Mantener en buenas condiciones el inventario.
- realizar guías de recepción de la materia prima y que entra a bodega.
- Realizar guías de despacho de materia prima
- Registrar las devoluciones y rechazos de mercadería.
- Entregar ordenado en forma correlativa los despachos a control de existencias.
- Compaginar documentos como orden de compra y recepción, de las distintas mercaderías, con su correspondiente factura y entregar debidamente registrado a Presupuesto – Contabilidad.
- Es responsable de verificar a través de inventarios selectivos, que las existencias de la bodega, corresponden físicamente con sistema computacional, debiendo emitir informes, los cuales quedaran en un registro correlativo con las firmas del contador y bodeguero.

**Denominación del cargo:**

Costurero(a):

**Perfil:**

- Experiencia mínima de 6 mese
- Título artesanal de costura
- Proactivo y responsable
- Edad mínima de 18 años

**Funciones:**

- Unir las partes para obtener el producto diseñado
- Cumplir con los estándares de producción establecidos para cada uno.
- Llenar mensualmente el formulario de avance de producción destinado a ellos.



**Denominación del cargo:**

Personal de terminado y almacenamiento

**Perfil:**

- Experiencia no requerida.
- Título no requerido
- Proactivo y responsable
- Edad mínima de 18 años

**Funciones:**

- Cortar los hilos dejados en el proceso productivo
- Empacar y enfundar el producto terminado
- Almacenar adecuadamente el producto terminado en bodega
- Informar al supervisor la cantidad que entra a bodega
- ayudar con las demás labores que se les sea asignada.
- Velar por la adecuada mantención del producto terminado.

**Denominación del cargo:**

Aprendiz

**Perfil:**

- Experiencia no requerida.
- Título no requerido
- Proactivo y responsable

**Funciones:**

- Poner la adecuada atención al momento de enseñanza en cada una de las áreas.
- Contribuir con el cumplimiento de los objetivos de cada área.
- Informar mensualmente lo aprendido a gerencia.

#### **4.1.2. Manual de procedimientos**

En este manual se describirá para unificar y controlar de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.

De acuerdo a la información recolectada y a la entrevista realizada al propietario de la microempresa se pudo identificar que al momento no contienen ningún tipo de manual de procedimientos, en el que se describa las tareas rutinarias de trabajo, a través de la descripción de procedimientos que se utiliza dentro de la organización y la secuencia lógica de cada una de sus actividades, por lo que todas sus operaciones que realiza el personal de la microempresa son efectuados de manera esporádica y empírica por parte de ellos, de acuerdo a las diferentes actividades encomendadas a cada uno.

Por lo descrito anteriormente, se propone el siguiente manual de procedimientos operativos, contables y financieros, para que la microempresa unifique y controle las rutinas de trabajo y evite la alteración arbitraria de las mismas.

En la descripción de procedimientos se abarcara la siguiente información:

- Identificación del procedimiento
- Nombre
- Área de desempeño
- Codificación
- Descripción genérica (objetivo)
- Responsables

##### **Objetivo del manual de procedimientos:**

Describir de manera detallada las actividades que se deben realizar en las diversas áreas de la microempresa para alcanzar una meta predeterminada.

##### **4.1.2.1. Procedimientos Operativos**

SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADET, no contiene procedimientos operativos registrados y que deben seguir cada empleado. Entre los procedimientos operativos de la microempresa, se pudo identificar los siguientes, los cuales son de gran importancia:

- **Proceso productivo**

1. Se comenzara con el diseño de la prenda de acuerdo a las características solicitada por el cliente o por autoridades internas de la microempresa y la creación de los respectivos moldes. Este paso se lo realizara una sola vez ya que para producir prendas semejantes o iguales se utilizaran los mismos añadiendo algunas características no significativas.
2. Una vez que se tiene el diseño y el molde respectivo, el siguiente paso es el tendido de la tela seguido de la aplicación del molde, tizado y trazado, tomando en cuenta el principio de economizar materia prima, por lo que se debe colocar adecuadamente los moldes para evitar grandes desperdicios de la materia utilizada.
3. En la etapa de corte se realizara este proceso utilizando las herramientas adecuadas, es decir utilizar la cortadora industrial de acuerdo al espesor de la tela y las cantidades o una domestica si la cantidad o espesor de la tela no es tan significativa.
4. Después se necesita determinar y calcular los materiales que se utilizaran en la unión de las partes solicitarlas a la persona encargada de adquirirlas y enviarlas al área de costura.
5. Luego de tener las partes y materiales que formaran el producto terminado el siguiente paso es la unión de las mismas en las operaciones de costura, las cuales difieren de acuerdo al tipo de prendas que se confecciona.
6. Al finalizar la etapa de costura la prenda será sometida a la respectiva revisión de calidad, si la prenda pasa la revisión sin ninguna novedad continua el proceso hasta llegar a bodega o almacenes de expendio, pero si sucede lo contrario, entra en el proceso de arreglo de prendas que tienen fallas o errores, etapa en la cual

interviene nuevamente el área de costura, quienes son encargados de realizar los respectivos arreglos o indicar a la persona idónea que no se puede arreglar y debe de dar de baja.

7. De manera consecuente sigue la etapa de terminados, en la cual se realiza el corte de hilos sobrantes, el planchado, el doblado y empacado de cada prenda y de acuerdo a las necesidades que requiera bodega o almacén para mantener el artículo en perfectas condiciones.
8. Finalmente se clasifican las prendas de acuerdo a la talla, categoría, marca o entre otras especificaciones y se envían a bodega o a los puntos de ventas que se soliciten la prenda terminada.

- **Proceso de ventas**

1. Realización de la proforma por parte del agente vendedor, con las respectivas especificaciones del cliente y adecuando el precio para las mismas.
2. Si la proforma fue aprobada por parte del cliente se continuara con el proceso de lo contrario se deberá realizar las nuevas adecuaciones o tomar en cuenta nuevas necesidades del cliente y si luego de haber realizado las respectivas condiciones el cliente no está satisfecho y no aprueba la proforma el proceso de venta termina.
3. Una vez aprobado el presupuesto se envía la orden de producción al taller en el caso de no existir la mercadería en stock.
4. Si la mercadería solicitada por el cliente se encuentra en stock se enviara la respectiva solicitud a la persona encargada de bodega para el despacho de la mercadería al punto de venta solicitado.
5. Una vez terminado el proceso de producción de la mercadería solicitada se procede hacer el papeleo respectivo para que llegue al punto de venta solicitado.
6. Ya lista la mercadería en el punto de venta se procede a la verificación de la misma para saber si está acorde a la solicitud enviada y a las necesidades cotizadas con anticipación por parte del cliente.

7. Una vez de haber aprobado la verificación del producto sin ninguna novedad, se realiza la respectiva entrega del producto según la facturación y él envió de la copia de la factura a área de contabilidad para su registro, finalizando el proceso.

- **Proceso de compras**

1. Se empieza con determinar las necesidades que se requiere adquirirlos y emitir la solicitud correspondiente la cual deberá ser realizada por las personas responsables de cada área y autorizada por la autoridad competente.
2. Realizar las respectivas cotizaciones a diferentes proveedores y analizar a cada uno de los proveedores.
3. Realizar una matriz de calificación de proveedores en la cual puede incluir variables como: precios, stock disponible, puntualidad, periodo de entrega, plazos de pagos, formas de pagos, entregas, entre otras variables que se requieran de análisis.
4. Identificar al proveedor idóneo que adquirido el mayor puntaje con respecto a los requerimientos de la microempresa.
5. Realizar la negociación, en la cual se debe llegar a acuerdos de conveniencia mutua las cuales busquen el beneficio mutuo, determinando las exigencias por parte de la microempresa y por parte del proveedor.
6. Aprobación de la negociación y el contrato por parte de gerencia.
7. Si fuese el caso realizar el primer pago en montos y especificaciones previstas en la negociación y el contrato, o de lo contrario espera la llegada de la mercadería y revisarla si se encuentra de acuerdo a las especificaciones solicitadas y de la factura emitida por el proveedor, para luego realizar los respectivos pagos o saldos de la compra.
8. Para finalizar el proceso se envía a los productos adquiridos a las a bodega n donde la persona responsable será quien envié los productos a las áreas que lo solicitaron y por último se envía la factura a contabilidad para su registro respectivo.

#### **4.1.2.2. Procedimientos Contables**

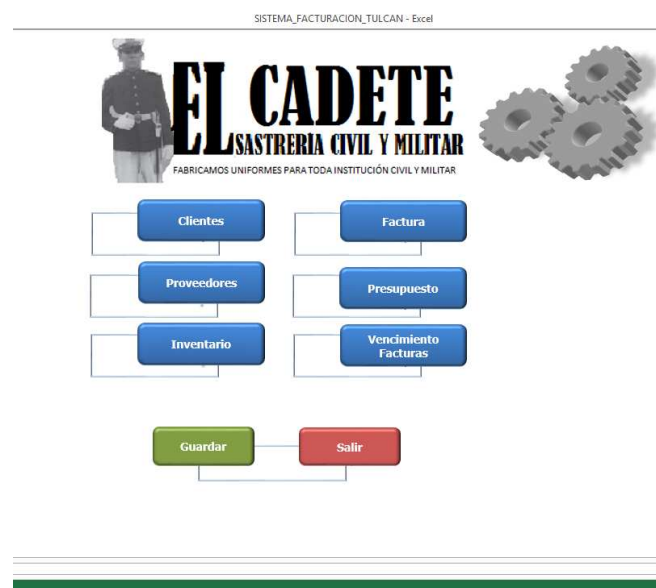
La finalidad esencial de realizar el proceso contable es el de recaudar, interpretar y realizar los respectivos informes financieros con el fin de tomar decisiones adecuadas que sirvan a maximizar las utilidades de la microempresa y al desarrollo y crecimiento constante de la misma.

1. Empieza con El acto, es decir con la realización de las distintas operaciones y movimientos que realiza la microempresa de manera cotidiana.
2. De los movimientos y operaciones realizadas se generan documentos comprobatorios o también denominados documentos fuente.
3. Luego de obtener los documentos fuentes se realiza la verificación y validación de los mismos en el que interviene una persona encargada por parte del contador y el sistema de servicios de rentas internas a través de su portal web en el cual se podrá recopilar información sobre caducidad y validez de los documentos recibidos por parte de terceros. En el caso de que el documento fuente no pase la respectiva validación se deberá realizar la queja al proveedor correspondiente para que emita un nuevo comprobante valido. Y se continúa con el proceso contable.
4. Una vez validado los documentos fuente se entrega al contador general quien se encarga de realizar los respectivos registros en el libro diario.
5. Luego del registro en el libro diario el siguiente paso es la realización del libro mayor de cada cuenta para determinar el saldo de cada una.
6. Cada determinado tiempo especificado por la gerencia o por periodo fiscal se realiza los respectivos ajustes de las cuentas involucradas en el libro diario y en el libro mayor.
7. Después de obtener los saldos de cada una, en un determinado tiempo se procede a la realización del balance de comprobación y los respectivos estados financieros complementarios, culminando con el proceso contable de la microempresa.

#### 4.2. DISEÑO DEL SISTEMA CONTABLE Y DE COSTO

Luego de realizar la debida indagación sobre cuáles son los actuales formatos y que información genera dichos formatos al llenarlos, se identificó que con respecto al registro de Facturas de Ventas, en periodos pasados únicamente se archivaban las facturas emitidas y se registraba cada factura en un cuaderno de forma manual, al final para poder realizar las debidas declaraciones de impuestos realizaban una simple operación de suma al cierre del periodo para poder determinar la base imponible. Por otro lado las ventas que se realizaban en los almacenes y que no se emitían facturas, se registraba en un cuaderno universitario de forma cronológica y sistemática.

SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE, hace un mes atrás implemento un sistema básico de facturación elaborado en Excel en el cual se puede observar los siguientes elementos que conforma el sistema:



- Clientes

FACTURACIÓN LA RECOLETA EN LINEA - Excel

**DATOS CLIENTES**

ID: C0017 Fecha: 15/05/2014

Nombre: Empresa:

Apellidos: GEORGINA GRANJA RUC/CI: 0704381193

Dirección: ARENILLA BL1 CONSTITUCIÓN Telefono:

Localidad: GUAYAQUIL Movil:

Provincia: GUAYAS Fax:

TELEFONO: 939043014 Email:

Pais: ECUADOR Web:

F. Pago: CONTADO

C. C.C.C.:

Observ:

ID: C0017

Apellidos: GEORGINA GRANJA

Empresa:

RUC/CI: 0704381193

Limpiar Formulario

Enviar Correo

Altas/Bajas

Imprimir

MENU

Busqueda Avanzada

FACTURACIÓN LA RECOLETA EN LINEA - Excel

Ayuda

[MENU](#)
[Altas/Bajas](#)
[Crear Pdf](#)
[VOLVER](#)

ID	APELLIDOS	NOMBRE	EMPRESA	FECHA	DNI/NIF	DIRECCION	LOCALIDAD	C.POSTAL	PROVINCIA	PAIS
C0035	ALEX SOLAR			15/05/2014	0916494487	MACHALA	MACHALA	#####	EL ORO	ECUADOR
C0027	ALEXANDER ROMERO			15/05/2014	1718397787	MACHACHI	MACHACHI	#####	PICHINCHA	ECUADOR
C0049	AMADO ULLAURI			15/05/2014	0601241250	CALDERON	QUITO	2829626	PICHINCHA	ECUADOR
C0014	ANDREA ALVARADO			15/05/2014	0105141212	CUENCA	CUENCA	2808568	AZUAY	ECUADOR
C0100	ANGEL SARANGO			21/05/2014	1720019072001	AV. PRENSA N48218 Y NICOLAS LC	QUITO	2438060	PICHINCHA	ECUADOR
C0001	ANGEL UVI			15/05/2014	1400379176	LAGO AGRIO	LAGO AGRIO	#####	SUCUMBIOS	ECUADOR
C0036	BLANCA TIPAN			15/05/2014	0501804355	SANTO DOMINGO	SANTO DOMINGO	3750975	SANTO DOMINGO	ECUADOR
C0012	CARLOS ARIA ROSADO			15/05/2014	1203600984	LA RECOLETA	QUITO	#####	PICHINCHA	ECUADOR
C0011	CARLOS ARIAS ROSADO			15/05/2014	1203600984	LA RECOLETA	QUITO	#####	PICHINCHA	ECUADOR
C0077	CHAUCA JONATHAN			20/05/2014	1722029418	LA SANTIAGO	QUITO	2845319	PICHINCHA	ECUADOR
C0034	CHRISTIAN AVILES			15/05/2014	0918063454	LA RECOLETA	QUITO	#####	PICHINCHA	ECUADOR
C0013	COMPAÑIA VISCOPI			15/05/2014	05991715313001	LA TACUNGA	LA TACUNGA	801008	COTOPAXI	ECUADOR
C0002	CONSUMIDOR FINAL		0	13/05/2014	99999999999	0	QUITO	00000	PICHINCHA	ECUADOR
C0053	DANIELA CASTILLO			15/05/2014	080024074008	LA GASCA	QUITO	#####	PICHINCHA	ECUADOR
C0039	DANNY LOAIZA			15/05/2014	07038434902	ALBORADA SRA ETAPA	GUAYAQUIL	#####	GUAYAS	ECUADOR
C0031	DARWIN QUEZADA			15/05/2014	0703860826	9 DE MAYO MACHALA	MACHALA	#####	EL ORO	ECUADOR

• Proveedores

FACTURACIÓN LA RECOLETA EN LINEA - Excel

**DATOS PROVEEDOR**

ID: P00001 Fecha: 13/05/2014

Nombre: Empresa: COMERCIAL FRANCO

Apellidos: LUIS FRANCO CANO RUC/CI: 1,70667E+12

Dirección: BOLIVAR N. 426 Y GARCIA MORENO Telefono: 2287483

Localidad: QUITO Movil: 99811314

Provincia: PICHINCHA Fax: 2282976

TELEFONO: 2287483 Email: francocono2003@yahoo.es

Pais: ECUADOR Web:

F. Pago: contado

C. C.C.C.:

Observ: equipos de limpieza de armas, importadores de gas, esposas, toletes, detector de metal, botas americanas, linternas, entre otros instrumentos de militar

ID: P00001

Apellidos: LAURA DE RIOBAMBA

Empresa: ALMACEN

RUC/CI:

Limpiar Formulario

Enviar Correo

Altas/Bajas

Imprimir

MENU

Busqueda Avanzada



FACTURACIÓN LA RECOLETA EN LINEA - Excel

Ayuda

**Proveedores**

MENU Altas/Bajas Crear Pdf VOLVER

ID	APELLIDOS	NOMBRE	EMPRESA	FECHA	RUC/CI	DIRECCION	LOCALIDAD	TELEFONO	PROVINCIA	PAIS
BE546T	Bartolome Ejemplo	Luisa	El Buen Xesida	06/07/2012	35463546T	Avenida Cataluña 342	Barcelona	09356	Barcelona	España
BE678F	Clemente Ejemplo	Luisa	Bartovenito	01/07/2012	3545678F	Plaza España nº 453	Barcelona	09356	Barcelona	España
P0001	LAURA DE RIOBAMBA		ALMACEN	13/05/2014		RIOBAMBA	RIOBAMBA			ECUADOR
P00001	LUIS FRANCO CANDO		COMERCIAL FRANCO	13/05/2014	1,70667E+12	BOLIVAR N. 426 Y GARCIA MOREN	QUITO	2287483	PICHINCHA	ECUADOR
PE362X	Perez Ejemplo	Enrique	Manufacturas Perez	01/07/2012	35048362X	Calle Poniente 303	Manresa	08453	Barcelona	España

• **Inventario**

FACTURACIÓN LA RECOLETA EN LINEA - Excel

Mostrar Ocultar

**DATOS PRODUCTO**

Referencia: **10005**  
Producto: **Hebillas Doradas Rotho**

Existencias: **22**

**Fecha:** 13/05/2014      **Precio:** \$ 5,00  
**Referencia:** 10005      **Con IVA:** \$ 5,00  
**Producto:** Hebillas Doradas Rothco      **Ubicación:** TABLERO 1 DE ENTRADA FILA  
**Salidas:** 6      **Marca:** Rothco  
**Entradas:** 23      **Categoría:** Militar  
**Stock Inicial:** 5      **Total Entradas:** 28

**Observaciones:**  
 COSTO DE ADQUISICIÓN \$2.75  
 PRECIO PARA NEGOCIO \$3.8  
 PRECIO MINIMO DE VENTA \$4.5 - \$ 4.00

Limpiar Formulario  
Entradas  
Salidas  
Altas/Bajas  
Imprimir  
MENU  
Busqueda Avanzada  
Salidas Entradas  
Productos

FACTURACIÓN LA RECOLETA EN LINEA - Excel

Ayuda

**Productos**

MENU Altas/Bajas Crear Pdf VOLVER

REF.	ARTICULO	PRECIO	UBICACIÓN	FECHA	MARCA	CATEGORIA	STOCK INICIAL	ENTRADAS	SALIDAS	EXISTENCIAS	OBSERVACIONES
10014	CUBIERTOS REFORSDADOS CON ESTUC	125,00	TABLERO 1 FILA SUPERIO	13/05/2014		MILITAR	2	4		6	COSTO DE ADQUISICION \$2.00
10015	LINTERNA LET LIGHT PEQUEÑA COLO	8,00	TABLERO 1 FILA 4	13/05/2014	CHINA	GENERAL	2	4	1	5	COSTO DE ADQUISICION \$2.00
10016	SLINGA ROTHCO AMERICANA COLOR	2,8	VITRINA 3 PARTE SUPERIO	07/05/2014	ROTHCO	MILITAR	5	30		35	COSTO DE ADQUISICION \$1.00
10017	LLAVERO COMPASS WITH LINK HOLE	3,50	TABLERO 1 FILA 3	07/05/2014	CHINA	GENERAL	1	1		2	COSTO DE ADQUISICION \$1.00
10018	LLAVERO 2 IN 1 COMPASS Y THERMIC	3,50	TABLERO 1 FILA 3	07/05/2014		GENERAL	1	1		2	COSTO DE ADQUISICION \$1.00
10022	LINTERNA ALUMINIO CREE LED PIXEL	20,00	VITRINA 9 FILA 2	07/05/2014	CHINA	GENERAL	1	1		2	COSTO DE ADQUISICION \$1.00
10023	ESTUCHE DE MILITAR MULTIFUNCIÓN	2,50	TABLERO 1 FILA 5	07/05/2014	CHINA	GENERAL	2	6	1	7	COSTO DE ADQUISICION \$1.00
10024	ESTUCHE DE CAMARA MULTITUSO CO	2,50	TABLERO 1 FILA 5	07/05/2014	CHINA	GENERAL	1	1	1	1	COSTO DE ADQUISICION \$1.00
10025	FILAS AA YONGJUI 300/PB	1,00	VITRINA 6 FILA 2	07/05/2014	CHINA	GENERAL	5	10	1	14	COSTO DE ADQUISICION \$1.00
10026	PUÑAL USA COLOR PLATEADO CON V	12,00	VITRINA 6 FILA 5	08/05/2014	USA	MILITAR	2	4		6	COSTO DE ADQUISICION \$1.00
10027	TOLETE DE METAL COLOR NEGRO EN	8,00	VITRINA 10 FILA 6	08/05/2014	CHINA	GENERAL	2	9	1	10	COSTO DE ADQUISICION \$1.00

• **Factura**

FACTURACIÓN LA RECOLETA EN LINEA - Excel

**FACTURA**

Numero: **F140NV2305014**  
 Fecha: 10/12/2014

**EL CADETE SASTRERIA CIVIL Y M**  
 0501648646001  
 AV. MALDONADO S4-110 Y CALLE S4B SECTO  
 QUITO - PICHINCHA  
 022957258-022647141-0939271814

Ciente:  
 RUC:  
 Direccion:  
 Localidad:  
 Provincia:

Codigo	Descripción	Precio	Cantidad	Importe

Nº Factura: **NV2305014**

Email:

Asunto:

Mensaje:

N

RECIBE  
CAMBIO

FACTURACIÓN LA RECOLETA EN LINEA - Excel

Eliminair

**Contabilidad**

**Balance de Facturas**

DESDE 23/05/2014 HASTA 23/05/2014

Cliente	NºFactura	B.Imponible	I.V.A.	Total Factura	Fecha Emision
ALEXANDRA VALLE MALDONADO	F1401	\$ 35,00	\$ -	\$ 35,00	07/05/2014
WILMER YAGUANA	F1402	\$ 5,00	\$ -	\$ 5,00	07/05/2014
DANIELA CASTILLO	F1403	\$ 155,00	\$ -	\$ 155,00	12/05/2014
GUSVIVAN SEGURIDAD PRIVADA (	F1404	\$ 484,70	\$ -	\$ 484,70	12/05/2014
CONSUMIDOR FINAL	NOTA DE VENT/	\$ 116,00	\$ -	\$ 116,00	13/05/2014
ANGEL LUVI	F1401225	\$ 80,00	\$ -	\$ 80,00	13/05/2014
Ricardo Pozo	F1401226	\$ 115,50	\$ -	\$ 115,50	13/05/2014
GUSVIVAN SEGURIDAD PRIVADA (	F1401259	\$ 108,00	\$ -	\$ 108,00	14/05/2014
VILLACIS SEGUNDO	F1401260	\$ 40,00	\$ -	\$ 40,00	14/05/2014
VERONICA VAZQUEZ	F1401261	\$ 39,00	\$ -	\$ 39,00	14/05/2014
RONALD GUERRA	F1401258	\$ 8,00	\$ -	\$ 8,00	15/05/2014
SILVIA RIVADENEIRA	F1401261	\$ 9,00	\$ -	\$ 9,00	15/05/2014
Fabian CARRERA	F1401262	\$ 5,00	\$ -	\$ 5,00	15/05/2014
GLORIA GUAMAN	F1401265	\$ 6,00	\$ -	\$ 6,00	16/05/2014
CONSUMIDOR FINAL	F140N/V 1264	\$ 19,00	\$ -	\$ 19,00	16/05/2014
CONSUMIDOR FINAL	F140NV1265	\$ 30,00	\$ -	\$ 30,00	16/05/2014
MIGUEL ANGEL TOAPANTA	F1401264	\$ 38,00	\$ -	\$ 38,00	16/05/2014
CONSUMIDOR FINAL	F140NV1266	\$ 68,00	\$ -	\$ 68,00	16/05/2014
CONSUMIDOR FINAL	F140NV1267	\$ 6,00	\$ -	\$ 6,00	16/05/2014
CONSUMIDOR FINAL	F140NV1268	\$ 10,50	\$ -	\$ 10,50	16/05/2014
CONSUMIDOR FINAL	F140NV1269	\$ 42,00	\$ -	\$ 42,00	16/05/2014
CONSUMIDOR FINAL	F140NV1270	\$ 40,00	\$ -	\$ 40,00	16/05/2014
CONSUMIDOR FINAL	F140NV1277	\$ 13,00	\$ -	\$ 13,00	19/05/2014
VINORA DEL ROCIO	F1401266	\$ 16,00	\$ -	\$ 16,00	20/05/2014
CHAUCA JONATHAN	F1401267	\$ 12,00	\$ -	\$ 12,00	20/05/2014

- Presupuesto



la existencia de inventarios, mas no los valora de acuerdo a las normas vigentes ya que el precio de los productos se los determina manualmente.

Las facturas de compras son archivadas y registradas de manera simple en un cuaderno de forma manual y sencilla con información básica que permita únicamente saber cuándo se ha comprado en un periodo determinado, separando el IVA 12% del total a pagar.


La información descrita anteriormente, es la única que SASTRERIA CIVIL Y MILITAR, lleva registros en la actualidad, de manera simplificada, y con lo que se respecta de Activos, Pasivos, Patrimonio, Ingresos, Gastos, Costos y demás no son identificados de manera técnica o especializada, por lo que no se puede tomar decisiones financieras adecuadas para el desarrollo y crecimiento de la microempresa. A continuación se dará a conocer el sistema contable-financiero recomendado para SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE, y a medida en que se lo diseñe solo ira implementando.

#### **4.2.1. Diseño de documentos, formularios, libros y auxiliares**

Como se pudo identificar en capítulos anteriores, SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE, aun no se automatiza ni contiene un programa desarrollado de acuerdo a las necesidades de la microempresa y los requerimientos de información por parte de Gerencia, por lo antes descrito es de vital importancia el diseño de formularios que ayude a controlar todas las actividades y operaciones rutinarias de la organización y a la vez faciliten la construcción de Estados financieros y toma de decisiones. Con la finalidad de que en el futuro estos sean diseñados en una plataforma virtual ayuden a desarrollar su propio software Administrativo.

##### **4.2.1.1. Diseños de documentos a utilizarse en compras**

Para poder solicitar una compra al respectivo encargado, se deberá llenar el siguiente documento pre impreso:

 <b>EL CADETE</b> SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR							
Fecha:		Solicitud de Compra N.:					
Área solicitante:		Nombre y Apellidos:			Cargo:		
Tipo de compra:							
Mercadería: <input type="checkbox"/>		Repuestos: <input type="checkbox"/>		Artículos de Uso: <input type="checkbox"/>			
Materia Prima: <input type="checkbox"/>		Activos fijos: <input type="checkbox"/>		Otros: _____			
CODIGO	DESCRIPCIÓN	JUSTIFICACIÓN	CANTIDAD	VALOR U. HISTORICO	VALOR U. ACTUAL	VALOR TOTAL ACTUAL	VARIACIÓN DE PRECIOS
SUB TOTAL							
IVA							
TOTAL A PAGAR							
SOLICITANTE				APROBADO			

El documento antes mencionado, luego de haber identificado las necesidad y el respectivo solicitante, pasara a manos del respectivo personal idóneo para realizar la compra en los términos más beneficiosos y convenientes para la microempresa, proceso en el cual la persona encargada y que conozca la información, llenara las columnas sombreadas, con la finalidad de tener un punto de partida para negociación con el proveedor y a la vez información útil para futuros desembolso. Terminado el trámite, este respectivo documento y su factura serán archivados de forma cronológica.

Para el registro de las transacciones de compras de inventario, suministros, materiales y demás se lo hará en base a la factura.

#### 4.2.1.2. Ventas

En el proceso de ventas se pudo identificar que al momento SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE, utiliza dos documentos pre impreso: la Factura de ventas y la proforma, los cuales poseen información simplificada y básica del producto, detallada a continuación:

- **Encabezado:** *Datos generales de la Microempresa:* Razón social; Nombre del Propietario; Dirección del establecimiento en el cual se realiza la operación; Teléfonos para contactar y Numero de factura, RUC y calificación artesanal.
- **Cuerpo:** Cantidad; Descripción; Valor unitario; Valor total y Tarifas de impuestos
- **Firmas de vendedor y cliente**

En los dos documentos que mantiene para las operaciones de ventas, se detalla la misma información.

A continuación se dará a conocer nuestra propuesta, basada en las necesidades de control de la microempresa y de mejor atención al cliente:

1. El primer documento hacer llenado es la Proforma en el cual el cliente realiza su pedido y es cotizado el precio y el valor total a pagar.

Este documento facilitara a los agentes de ventas a dar a conocer los precios de los productos que solicite el cliente y que se mantienen en stock o de artículos que anteriormente el cliente ya los pido y por tanto sus costos ya se los puede determinar automáticamente ya que se supone que están actualizados, este documento pre impreso posee la nueva columna denominada “código” que describe al producto automáticamente, es decir, si el cliente ya ha comprado anteriormente nuestros productos y los requiere nuevamente y no sabe el nombre específico, bastara únicamente el código del producto, con el cual se podrá dar a conocer al consumidor el nuevo precio o nuevos atributos y las existencias.

En el caso de que el cliente necesite un producto especificado por los requerimientos y necesidades del mismo, El segundo documento hacer llenado

por parte del agente de ventas es la Orden de Producción en el cual podrá escoger entre el tipo de material, color, forma tamaño, entre otros, es decir ayuda a realizar productos de acuerdo al requerimiento del cliente, documento que será enviado a producción para realización de su respectiva Hoja de Costos, estas serán descrita más adelante.



# EL CADETE

SASTRERIA CIVIL Y MILITAR

FABRICAMOS UNIFORMES PARA TODA INSTITUCIÓN CIVIL Y MILITAR

**GERARDO SUNTASIG**

GERENTE PROPIETARIO

MATRIZ: AV. MALDONADO S4-110 Y CALLE S4B SECTOR LA

RECOLETA

QUITO - ECUADOR

TELF: 022-957-258/022\_647-141/062-243400

scmelcadete@gmail.com

RUC: 0501648646001

Datos de la Empresa

## PROFORMA

Numero:   
 Fecha:

Validez:

Cliente:   
 RUC/CI:   
 Direccion:   
 Localidad:   
 Provincia:  TELF:

FACEBOOK: SASTRERIA CIVIL Y MILITAR EL CADETE TWITTER: @SASTRERIA CIVIL Y MILITAR EL CADETE WWW.SCMELCADETE.COM

Codigo	Descripción	Precio	Cantidad	Importe

Observaciones:

Base Imponible   
 I.V.A   
 Total Factura

ELABORADO POR:

RECIBIDO POR:




2. Luego de aprobación de la proforma por parte del cliente, si lo hubiese, el último documento, o comprobante a emitir es la Factura de Ventas, que es el documento sustento, con el cual podrá realizar devoluciones o cambios.

El comprobante de ventas propuesto, está diseñado en base a los requerimientos del sistema de facturación que al momento mantiene SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE, el nuevo formato contiene una columna adicional denominada “código” en el cual se escribirá el código asignado a cada producto y de manera automática llenara las demás columnas ya que el sistema contiene una base de datos de inventario, además tiene una base de datos de clientes automatizando el lleno del documento, únicamente con el nombre del consumidor, se podrá obtener los demás datos y aparecerán automáticamente en la Facturas de ventas.

Se ha visto la necesidad de aumentar un campo adicional en los datos del cliente que es la ciudad de donde pertenece, ya que la microempresa tiene clientes de diferentes lugares, este campo ayudara a poder comunicarse con el cliente correctamente con el digito asignado para cada ciudad, con la finalidad de promocionar nuestros productos es decir gestionar la posventa.

Otro campo muy importante y añadido en la nueva factura es el de “observaciones”, en el cual se podrá detallar la plazos de pago (contado, fecha de la factura, a 5 días plazo, a 10 días plazo, a 15 días plazos); forma de pago (contado, crédito, cheque, tarjeta) y la fecha de vencimiento.

A continuación se presentara el formato de la Factura de ventas que proponemos para que acople a l nuevo sistema de facturación que recientemente ha implementado la microempresa.



# EL CADETE

SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR

FABRICAMOS UNIFORMES PARA TODA INSTITUCIÓN CIVIL Y MILITAR

## FACTURA

Número:

Fecha:

**GERARDO SUNTASIG**  
 GERENTE PROPIETARIO  
 MATRIZ: AV. MALDONADO S4-110 Y CALLE S4B SECTOR LA RECOLETA  
 QUITO - ECUADOR  
 TELF: 022-957-258/022\_647-141/062-243400  
 scmelcadete@gmail.com  
 RUC: 0501648646001

**Cliente:**

**RUC/CI:**

**Dirección:**

**Telefono:**

**Forma de Pago:**

**Ciudad:**

Codigo	Descripción	Precio	Cantidad	Importe

**Observaciones:**

Base Imponible

**0% I.V.A.**

Total Factura

**APROBADO POR**

**RECIBÍ CONFORME**

FACEBOOK: SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE    TWITTER: @SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE    WWW.SCMELCADETE.COM

3. En la investigación de campo que se realizó, se identificó que en algunas ventas rutinarias, no se entregan comprobantes de ventas, debido a su monto, para lo cual el Servicio de Rentas Internas en su Guía Tributaria del 2014, nos indica que las ventas que no superan el valor para emitir comprobantes de ventas, se deberá realizar el registro respectivo y al finalizar el día se emitirá el comprobante de venta, por todas las operaciones de este tipo.

SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE, no posee un registro de estas ventas, además ellos, hasta el momento no cumplen con lo impuesto por el Servicio de Rentas Internas, con respecto a estos asuntos.

Dada la necesidad, como segundo documento pre impreso se propone el libro de ventas diarias, cuyo objetivo será tener registros de las ventas rutinarias que no se emitieron comprobante por motivos antes descritos, mejorar el control del dinero ingresado a caja y a la vez también ayudara a contabilidad a formar reportes más razonables.

El formulario está compuesto por los siguientes campos:

- La fecha es en la cual se realizó la venta.
- Código de producto es la descripción de la mercancía que se vendió.
- Cantidad que se vendió.
- El precio de venta al cual fue ofertada y vendida al cliente.
- El total de la venta
- Y el campo de novedades en el cual se podrá detallar si existió talvez problemas con la venta, si se devolvió algún producto, si se realizó algún descuento o si se originó algún cambio.




## LIBRO DIARIO DE VENTAS


FOLIO N.

FECHA	CODIGO DE PRODUCTO	CANTIDAD	PRECIO DE VENTA	TOTAL	NOVEDADES

Todos los días se deberá hacer un informe en donde se detalle la información encontrada en el documento anteriormente expuesto, este informe deberá ser realizado por el responsable de cada caja, con el objetivo de tener control de los ingresos categorizados en este registros y a evitar abusos por parte de los vendedores, tendrá el siguiente formato:

 <b>EL CADETE</b> <b>SASTRERIA CIVIL Y MILITAR</b> <small>FABRICAMOS UNIFORMES PARA TODA INSTITUCIÓN CIVIL Y MILITAR</small>			
<b>INFORME DEL LIBRO DÍARIO DE VENTAS</b> <b>14/08/2014</b> <b>DOCUMENTO N.:</b>			
Yo .....(Responsable de los registros)..... empleado de SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE, doy a conocer a continuación el detalle y totales de ventas de productos y/o servicios que no contienen su respectivo comprobante:			
CODIGO/DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO Y/O SERVICIO	CANTIDAD	PRECIO DE VENTA	TOTAL
<b>TOTAL VENDIDO</b>			
<b>DETALLE DE NOVEDADES:</b>			
Esta información es fiel digna del documento original y es la que se encontró al momento de la realización de este informe.  ATENTAMENTE:  NOMBRE: CARGO: C.I:			

4. Un documento que en el futuro se podría necesitar, para mejorar la atención al cliente seria el formulario denominado “Boceto de Prenda” que tiene la finalidad de dar a conocer al cliente un gráfico preliminar de la prenda u producto que desee el cliente, y a la vez ayuda a la microempresa a tener un diseño más claro del producto que se debe realizar, a continuación el formato propuesto:

 <b>EL CADETE</b> <b>LA SASTRERIA CIVIL Y MILITAR</b> <small>FABRICAMOS UNIFORMES PARA TODA INSTITUCIÓN CIVIL Y MILITAR</small>		
<b>BOSETO DE PRENDA N.</b>		
<b>Cliente:</b>	<b>Fecha:</b>	
<b>Dirección:</b>	<b>RUC/CI:</b>	
<b>DISEÑO PRELIMINAR</b>		
<b>Descripción:</b>		
<b>CANTIDAD:</b>	<b>PRECIO ESTIMADO:</b>	<b>TOTAL:</b>
<b>ELABORADO POR:</b>		<b>RECIBÍ CONFORME</b>
<b>NOMBRE:</b>		
<b>TELF:</b>		

Las ventas se registraran en base a la factura emitida por parte del negocio, a través de un ingreso.

#### **4.2.1.3. Notas de débito y crédito.**

Estos son los documentos que SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR, utilizara para realizar un ajuste a una cuenta de terceros, ya sea por errores o por el cambio de condiciones que generan un mayor o menor valor de la respectiva cuenta.

**Nota de débito:** Comprobante que se enviara al cliente, en la que se notificara haber cargado o debitado en su cuenta una determinada suma o valor, por el concepto que se indica en la misma nota, incrementado el valor o saldo de la cuenta, ya sea por un error en la facturación, interés por mora en el pago, o cualquier otra circunstancia que signifique el incremento del saldo de la cuenta.

**Nota de crédito:** Comprobante que SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE, enviará a su cliente, con el objeto de informar la acreditación en su cuenta un valor determinado, por el concepto que se indica en la misma nota. Algunos casos en que se emplea la nota crédito pueden ser por: avería de productos vendidos, rebajas o disminución de precios, devoluciones o descuentos especiales, o corregir errores por exceso en la facturación.

La nota crédito disminuye la deuda o el saldo de la respectiva cuenta.

*Desde el punto de vista de la microempresa, la nota debito significa un ingreso para ésta, y la nota crédito significa una erogación.*

#### **4.2.1.4. Ingresos**

Un comprobante de ingreso viene hacer un soporte de contabilidad en el que se reflejan los ingresos en efectivo, cheque y otras formas de recaudo. El original se entregará al cliente y las copias se archivarán.

En SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE, los ingresos entrantes, más a menudo a caja, puede provenir de: abonos parciales o totales de los clientes por concepto de ventas de bienes Y/o servicios; venta de activos fijos y otras ventas y otros ingresos.

Para este tipo de ingresos al igual que los demás se necesita un control y registros de los mismos, hasta su liquidación, por tanto se ha diseñado los siguientes comprobantes de ingresos:

Cuando se efectúa el proceso de recaudación se emite un recibo de caja, el original quedará para el cliente o beneficiario y una copia junto con el dinero recaudado se entregará a contabilidad, quienes elaboraran un resumen diario de la gestión de cobranzas y prepararán los respectivos comprobantes de ingreso que luego serán contabilizados



**RECIBO DE CAJA N.XXX**


FECHA: \_\_\_\_\_  
 CLIENTE \_\_\_\_\_ CODIGO: \_\_\_\_\_  
 LA SUMA DE: \_\_\_\_\_

Fecha ch/.	N° Cheque	Banco	N° cta.	Valor

FECHA DE EMISIÓN	N° FACTURA	VALOR	DEVOLUCIÓN	DESCUENTOS	RENTENCIÓN EN LA FUENTE	VALOR RECIBIDO
18/09/2014	JAIME SUNTASIG	1234	\$ 112,00	\$ 50,00	\$ 25,00	\$ 25,00

RECIBIDO POR:




		<b>COMPROBANTE DE INGRESOS</b>		
		N°: _____		
CIUDAD: _____		FECHA: _____		
RECIBO DE: _____		\$ _____		
La suma de: _____				
POR CONCEPTO DE: _____				
CHEQUE N°.		BANCO	SUCURSAL	EFFECTIVO <input type="checkbox"/>
CODICO CTA.	CUENTA	DÉBITO	CRÉDITO	FIRMA Y SELLO
				NOMBRE: _____
				C.I: _____
				FECHA DE RECIBO: _____

#### 4.2.1.5. Egresos

El comprobante de egresos es un soporte que respalda el pago de una cantidad determinada de dinero por medio de un cheque o efectivo, en este caso para la microempresa también servirá como soporte de dinero entregado a otras personas de la microempresa para realización de un encargo por parte de la misma o una compra, es decir Para el control de algunos egresos que es realizado por la microempresa, en el cual se detallara la cantidad de dinero otorgada al principio de una operación hasta su respectiva liquidación, cabe destacar que algunos egresos no se pueden obtener comprobantes que sustenten la operación y por tanto no habrá el registro respectivo, para lo cual el documento propuesto a continuación facilitara el control de eso gastos aunque en algunos casos no sean de un valor significativo (transporte, gastos emergentes, entre otros).

A continuación el diseño del comprobante de egresos propuesto.

		<b>COMPROBANTE DE EGRESOS</b>	
		N°. _____	
CIUDAD: _____	PAGADO /		FECHA: _____
ENTREGADO A: _____			\$ _____
La suma de:			
POR CONCEPTO DE:			
CHEQUE N°.	BANCO	SUCURSAL	EFFECTIVO <input type="checkbox"/>
CODIGO CTA.	CUENTA	DÉBITO	CRÉDITO
			NOMBRE: _____
			C.I.: _____
			FECHA DE RECIBO: _____

#### 4.2.1.6. Inventario

La microempresa en la actualidad no lleva un adecuado control de inventario ni contiene formularios diseñados con el fin antes mencionado, debido a que la microempresa tiene tres sucursales y bodega de almacenamiento, se propone la utilización del sistema de inventario perpetuo o cuenta permanente, el cual será explicado con mayor claridad, más adelante. Y con la finalidad de ayudar a la aplicación y ejecución del sistema antes mencionado se propondrá los siguientes diseños:


1. **Kardex:** documento que está diseñado para el control de la mercadería, dentro de este documento se encuentra la siguiente información.

- Entradas y salidas de mercadería
- Devoluciones de mercadería
- Cambio de mercadería.

Para SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE, se propone utilizar el sistema de cuenta permanente o inventario perpetuo ya que ayuda al mejor control de

las mismas, a más de la utilización del método De valoración FIFO, el cual está avalado por las NIIF.

**Método FIFO o PEPs:** método que se basa en tomar en cuenta los productos que primero entraron a la microempresa para posteriormente dejarlas salir en el momento de la venta, de esta manera el costo del producto en el momento de la realización de la venta será el histórico al momento de comprarlas. A continuación el formato de Kardex propuesto:

		<b>KARDEX</b> <b>METODO DE VALORACIÓN DEL INVENTARIO: FIFO</b> <b>DÓLARES</b>								
<b>CODIGO:</b> 1243 <b>NOMBRE ARTICULO:</b> CANTINFLORA USA <b>DESCRIPCIÓN:</b> CANTINFLORA COLOR VERDE AMERICANA		<b>MODELO O GRUPO:</b> EJERCITO <b>CANTIDAD MAX:</b> 10 <b>CANTIDAD MIN:</b> 3								
FECHA	DETALLE	ENTRADA			SALIDA			EXISTENCIAS		
		CANTIDAD	COSTO. UNI	TOTAL	CANTIDAD	COSTO. UNI	TOTAL	CANTIDAD	COSTO. UNI	TOTAL
07/08/2014	COMPRA DE CANTINFLORA S/F.23	10	\$ 2,80	\$ 28,00				10	\$ 2,80	\$ 28,00
08/08/2014	COMPRA DE CANTINFLORA S/F.45	12	\$ 2,50	\$ 30,00				12	\$ 2,50	\$ 30,00
25/08/2014	VETA DE CANTINFLORA S/F.234				8	\$ 2,80	\$ 22,40	2	\$ 2,80	\$ 5,60
								12	\$ 2,50	\$ 30,00
26/08/2014	DEVOLUCIÓN S.F. 234	1	\$ 2,80	\$ 2,80				3	\$ 2,80	\$ 8,40
								12	\$ 2,50	\$ 30,00

Como se puede visualizar en la imagen anterior la primera compra de productos del día 7/8/14 fueron las primeras en salir el día 25/8/14 a pesar de que existía artículos más actuales y de reciente fecha adquiridos antes de la venta.

La gran **ventaja** del método FIFO es que la microempresa mantiene en su stock productos que son muy frágiles y que entre más tiempo los mantiene pueden sufrir daños o deterioro y al vender primero los productos más antiguos se minimiza el riesgo de pérdida por daños mientras se mantenían almacenados por largo tiempo a más de disminuir el costo de mantención de inventario en bodega.

Con respecto a las devoluciones de mercadería, se la podrá realizar por parte del cliente si cumple con los siguientes requisitos:

- El producto se encuentra con falencias o errores

- El producto no fue entregado o despachado de acuerdo a las especificaciones del cliente.
- El producto no es de acuerdo a las características solicitadas.

Para los dos últimos casos descritos anteriormente, se seguirá el siguiente procedimiento: registrar en el respectivo kardex como entrada y detallando el comprobante o sustento del hecho, y registrando como salida en el nuevo producto requerido por el cliente.

Por otro lado con los cambios de productos efectuados por parte del cliente al igual que las devoluciones se registraran en el Kardex del producto cambiado como entrada y como Salida en el Kardex del nuevo producto entregado al cliente con el respectivo detalle del documento o comprobante que lo sustenta. Para sustento de los hechos descritos anteriormente se diseñó el siguiente formulario:

 <b>FORMULARIO DE DEVOLUCIÓN O CAMBIOS DE PRODUCTO</b>				
FECHA: _____		DOCUMENTO N. _____		
NOMBRE DEL AFECTADO: _____				
TIPO DE DOCUMENTO _____		N. _____	FECHA DE EMISIÓN: _____	
DOCUMENTO PARA:				
DEVOLUCIÓN DE PRODUCTO <input type="checkbox"/>		CAMBIO DE PRODUCTO <input type="checkbox"/>		
ÁREA INVOLUCRADA: _____		RESPONSABLE: _____		
RELATO DEL HECHO:				
<b>CODIGO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>V. UNITARIO</b>	<b>V. TOTAL</b>
<b>ELABORADO POR:</b> <b>NOMBRE:</b> _____ <b>CARGO:</b> _____				

El principal objetivo de llenar el formulario es el de gestionar la mejor atención al cliente y a la vez el proceso productivo, sin olvidar también que este documento tiene varias funciones como el de controlar que área tiene falencias y cuál es el personal responsable, además este documento es netamente para el control interno.

El comprobante del cliente para sustentar la disminución o acreditación de su saldo es la nota de crédito y débito emitida por la microempresa, formatos que se darán a conocer más adelante.

**2) Formatos para despachos y entradas a bodega:** Este documento ayuda a controlar la mercadería y/o materias primas que se despacha o entra a la bodega con el fin de saber la existencia de cada producto y/o materiales disponible.

 <b>FORMULARIO PARA DESPACHO/ENTRADA A BODEGA</b>			
FECHA: _____		DOCUMENTO N. _____	
ÁREA SOLICITANTE: _____		SOLICITANTE: _____	
DOCUMENTO PARA:			
DESPACHO DE MERCADERIA	<input type="checkbox"/>	ENTRADA DE MERCADERÍA	<input type="checkbox"/>
DESPACHO DE MATERIAL	<input type="checkbox"/>	ENTRADA DE MATERIALES.	<input type="checkbox"/>
SUMINISTROS	<input type="checkbox"/>	OTROS:	
CODIGO	CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	JUSTIFICACIÓN
<b>APROBADO POR:</b>			
<b>NOMBRE:</b>			
<b>CARGO:</b>			

Este documento estará en uso por todas las áreas que necesiten despachos de bodega y será aprobado por el responsable de cada área y entregado al personal encargado de bodega para su respectivo archivo.

**3) Formularios para el control de productos terminados y en proceso:**

Identificara con claridad la cantidad de productos que se terminan y que posteriormente serán almacenados en la Bodega, con lo que se trata a productos en proceso ayudara al respectivo control de los mismos y a la vez podrá pronosticar la fecha de término, con el fin de poder ofertar a terceras personas en un tiempo determinado.

				
FORMULARIO DE PRODUCTOS TERMINADOS Y EN PROCESO				
FECHA: _____		DOCUMENTO N. _____		
RESPONSABLE: _____				
DOCUMENTO PARA: _____				
CODIGO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	EN PROCESO	FECHA DE TERMINO
APROBADO POR:				
NOMBRE: _____				
CARGO: _____				

La columna “código” se refiere al producto mientras que la “descripción” se detalla el producto, si fuese necesario y el documento en el que se sustenta la producción del mismo. Para determinar la cantidad terminada se deberá hacer un análisis de aquellos productos que se encuentran en esta categoría y contabilizar cada una de estas.

Para cuantificar los productos en proceso se tomara en cuenta la siguiente formula:

$$Q.P.P = Q.T.P.I.PP - Q.T.PT$$

Donde:

$$Q.P.P = \text{Cantidad de Productos en Proceso}$$

Q.T.P.I.PP= Cantidad Total de Productos Ingresados al Proceso Productivo

Q.T.PT= Cantidad Total de productos Terminados

Para la determinación de la posible fecha de término de los productos en proceso se deberá obtener la siguiente información:

- ✓ Fecha en que se inició la orden o pedido de trabajo.
- ✓ La fecha en la cual se requiere la información.
- ✓ Se determinara la cantidad de días empleados en las fechas establecidas anteriormente.
- ✓ La cantidad de productos que se espera obtener el proceso de análisis.
- ✓ Y la cantidad del producto terminado que se obtuvo en lapso de tiempo especificado anteriormente.

Cabe destacar que para determinar esta información, únicamente se tomaran en cuenta los días hábiles (cada día hábil tendrá 8 horas laborales, no pueden ser más) y los productos analizados deben tener la misma unidad de medida

A continuación se realizara un ejemplo con el proceso de cálculo a seguir:

<b>FIPP</b>	<b>FCI</b>	<b>DT</b>	<b>H.L</b>	<b>Q.T.P.I.PP</b>	<b>QTPTFC</b>	<b>QPEP</b>
11/08/2014	13/08/2014	2	16	50u	30u	20u

Formula a ser utilizada:

$$\text{Tiempo aproximado para terminar los productos en proceso} = \frac{(DT * QPEP)}{QTPTFC}$$

$$\text{Tiempo aproximado para terminar los productos en proceso} = \frac{(2 * 20)}{30}$$

$$\text{Tiempo aproximado para terminar los productos en proceso} = 1,33$$

**Donde:**

TATPP= Tiempo Aproximado para Terminar los Productos en Proceso

FIPP= Fecha de Inicio del Proceso Productivo.

FCI = Fecha de Corte de la Información.

DT= Número de Días Transcurridos.

Q.T.P.I.PP= cantidad total de productos Iniciados en el Proceso Productivo.

QTPTFC = Cantidad Total de los Productos Terminados a la Fecha de Corte.

QPEP= Cantidad de los Productos en Proceso.

H.L= horas laboradas.

### **Calculo para convertir en días los decimales:**

Tomando en cuenta que en el análisis y los cálculos un día laborable y hábil consta de 8 horas entonces nos cuestionamos lo siguiente ¿si 1= a 8 horas, cuantas horas serán 0,33? Para este cálculo se utilizara las siguientes formulas:

***TATPP - decimales sobrantes después de una unidad = cantidad a convertir en horas***

1,33 - 0,33 = 0,333 a convertir en horas

**Formula:**

***horas laborables = (TATPP \* HL)***

***horas laborables = (0,33 \* 8) = 2,64 = 3 horas***

### **Interpretación de los resultados:**

Los productos que se encuentran en proceso llegaran a su culminación en 1 día y tres horas laborables y hábiles, por lo tanto la fecha estimada de culminación de los productos en proceso será el 13/8/2014, tomando en cuenta la fecha de corte.

**Nota:** Al resultado a la fecha generada por los cálculos antes mencionados se le sumara un día adicional por cuestiones de riesgos fortuitos o no estimados por la microempresa, además cabe destacar que en la fecha generada por los cálculos no se toma en cuenta el tiempo que se necesita para llegar a los destinos.

### **4) Formulario para la Toma Física del Inventario y Stock de Suministros**

Este formulario es de suma importancia para el control adecuado del inventario y suministros, el cual se lo recomienda realizarlo de manera mensual o cuando se requiera.





#### 4.2.1.7. Otros auxiliares

Como es indispensable en toda empresa se necesita auxiliares que ayuden al mayor control de las actividades y operaciones y a la adecuada gestión y administración de las mismas, por lo tanto a continuación se detalla los auxiliares que son de importancia para SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE.

##### 4.2.1.7.1. Diario de Bancos y conciliación

SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE, no posee ningún control sobre sus cuentas bancarias y la información sobre su efectivo en bancos la lleva de forma empírica, lo que afecta al momento de tomar decisiones con respecto a esta cuenta.

#### Diario de Bancos

Este documento se lo realizo en base a los requerimientos de información solicitada por la gerencia para poder tener información real y veraz de la cuenta Bancos y el cual la microempresa ha optado por realizarlo en Excel:



**EL CADETE**  
SASTRERIA CIVIL Y MILITAR  
FABRICAMOS UNIFORMES PARA TODA INSTITUCIÓN CIVIL Y MILITAR

Fecha de Hoy

Saldo inicial

#### Diario de Banco

Fecha	Fecha de Debito o Crédito	Concepto	Número de Cheque u Operación	Créditos	Débitos	Saldo Contable	Saldo Contable Real

Gracias a la tecnología que al momento se tiene y está al alcance de nuestras manos, este diario de bancos ha sido diseñado en Excel una herramienta del Paquete de Office de Microsoft. La finalidad de este diario, radica en tener información fiable y gestión del Libro Bancos conforme avanza los días.

Este documento en Excel cuenta con otra hoja de Excel en el cual se resumen los valores a debitar y los de acreditación.



Fecha de Hoy

**Diario de Banco**

Saldo inicial

Fecha	Fecha de Debito o Crédito	Concepto	Número de Cheque u Operación	Créditos	Débitos	Saldo Contable	Saldo Contable Real
13/08/2014	14/08/2014	Pago de sueldos	520016-520020		\$ 100,00	\$ 0,00	\$ 0,00
14/08/2014	15/08/2014	Cobro de clientes	00234356	\$ 50,00		\$ 50,00	\$ 50,00
15/08/2014	16/08/2014	Pago a proveedores	00520021		\$ 100,00	\$ -50,00	\$ -50,00
16/08/2014	20/08/2014	Pago de cliente A	00074645	\$ 100,00		\$ 50,00	\$ -50,00
16/08/2014	20/08/2014	Pago proveedor	00520022		\$ 49,00	\$ 1,00	\$ -50,00

**A continuación se detallara su funcionamiento:**

Lo primordial de la hoja de cálculo radica en cargar los movimientos realizados en el transcurso de los días, como se puede visualizar a continuación:

Como se puede visualizar la hoja de Excel realiza los cálculos de forma automática, en el grafico anterior podemos visualizar que existe celdas pintadas en color negro, esto se debe a que aún no son cobrados o acreditados a la cuenta, mientras que los otros mantienen la celda sin color, lo que significa que ya fueron acreditados o debitados.

El diario anteriormente indicado también se lo puede llenar de forma manual únicamente realizando operaciones de suma y resta y tomando en cuenta las fechas para generar los saldos verdaderos.

También podemos observar que según saldo contable tenemos \$1 a nuestro favor pero, según saldo Real tenemos -\$50. Además en la hoja resumen nos podemos dar cuenta que al aplastar en el botón resumen, Excel automáticamente realiza el respectivo filtro para dar a conocer los cheques a debitar y el respectivo resumen.

Actualizar Valores a Debitar			Menú	
Valores a Debitar			Mes (Todas)	
Fecha Valor	Número de Cheque	Total		
20/08/2014	520022	\$ 49,00		
<b>Total general</b>		<b>\$ 49,00</b>		

			Datos	
Fecha	Concepto	Número	Créditos	Débitos
14/08/2014	Pago de sueldos	520016-520020		\$ 100,00
15/08/2014	Cobro de clientes	234356	\$ 50,00	
16/08/2014	Pago a proveedores	520021		\$ 100,00
20/08/2014	Pago de cliente A	74645	\$ 100,00	
	Pago proveedor	520022		\$ 49,00
<b>Total general</b>			<b>\$ 150,00</b>	<b>\$ 249,00</b>

Esta hoja de cálculo se la realizo en base a macros básicos y tablas dinámicas simples y es de gran utilidad para la microempresa, en la toma de decisiones y en el control y gestión de su cartera y Bancos, este resumen también se lo puede realizar de manera manual pero tomaría más tiempo realizarlo.

### Conciliación Bancaria

Mensualmente el Banco en el cual se encuentra custodiado el efectivo de la microempresa, envía un estado de cuenta en el que se detalla todos los movimientos y operaciones realizadas con la cuenta corriente, con el fin de mantener informado a sus clientes del saldo que mantienen en cada cuenta, lo cual es una forma de auto control del Banco ya que si no existe ningún reclamo, el Banco dará por entendido que la microempresa se encuentra conforme y acepta la información emitida por la institución financiera. Por lo tanto la microempresa para tener su propio juicio de la información emitida por el Banco, necesita realizar su propio examen de control que en este caso se lo denomina como “Conciliación Bancaria”, en la cual el principal objetivo es el de coincidir el saldo en libros auxiliar con el estado de cuenta, siempre y cuando la información utilizada para dicho examen sea fiable y veraz.

En la mayoría de casos la información cruzada entre libro auxiliar y estado de cuenta bancario no coincide debido a:

- a) Error en las anotaciones en la Institución Bancaria
- b) Error en los libros de la empresa
- c) Registros unilaterales por:
  - Cheques girados por la microempresa pero aun no cobrados

- Notas de depósitos enviadas y no registradas por el banco
- Notas de crédito emitidas por el banco y no registradas por la microempresa
- Notas de débito emitidas y no registradas por la microempresa.

Una vez identificado el error se deberá realizar el siguiente proceso:

- Cuando existe error bancario, se realiza el respectivo reclamo y hasta cuando se solucione, el valor se lo registrara en una cuenta transitoria para que no distorsiones el saldo de bancos.
- Por errores de la microempresa únicamente se rectifica el asiento.
- En el caso de cheques aun no cobrados por parte del beneficiario es cuestión de espera hasta que el cheque se haga efectivo.

A continuación se dará a conocer el formato de conciliación bancaria propuesta para SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE.

<b>EL CADETE</b>		
<b>SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR</b>		
<b>CÉDULA DE CONCILIACIÓN BANCARIA</b>		
BANCO:	CTA.CTE N.	FECHA:
<b>SALDO SEGÚN LIBRO AUXILIAR DE BANCOS</b>		<b>XXX</b>
<b>(-)NOTA DE DÉBITO NO REGISTRADAS</b>		<b>(-)XXX</b>
Nota de débito N.:.....	XXX	
Nota de débito N.:.....	XXX	
Nota de débito N.:.....	<u>XXX</u>	
<b>(+)NOTAS DE CRÉDITO NO REGISTRADAS</b>		<b>(+)XXX</b>
Nota de crédito N.:.....	XXX	
Nota de crédito N.:.....	XXX	
Nota de crédito N.:.....	<u>XXX</u>	
<b>SALDO CONCILIADO EN LIBROS</b>		<b>XXX</b>
<b>SALDO SEGÚN ESTADO DE CUENTA</b>		<b>XXX</b>
<b>(+)NOTAS DE DEPÓSITOS NO REGISTRADOS</b>		<b>(+)XXX</b>
Nota de depósito N.:.....	XXX	
Nota de depósito N.:.....	XXX	
Nota de depósito N.:.....	<u>XXX</u>	
<b>(-)CHEQUES EN CIRCULACIÓN</b>		<b>(-)XXX</b>
Cheque N.:.....	XXX	
Cheque N.:.....	XXX	
Cheque N.:.....	<u>XXX</u>	
<b>SALDO CONCILIADO EN BANCOS</b>		<b>XXX</b>

**NOTAS:**

- El registro de notas de débito y crédito en los libros de la microempresa se procederá en el momento en que la institución financiera las envíe.

- Se deberá realizar el seguimiento y verificación de que el banco registre los depósitos realizado, en el mes siguiente
- Y con respecto a los cheques que faltan por ser efectivizados se deberá llevar el respectivo control.

#### **4.2.1.7.2. Arqueo de caja**

El siguiente documento está adherido a las necesidades y requerimientos de la microempresa, el cual tiene el fin de controlar que no exista desfalcos en Caja, ya que se encuentra en permanente movimiento y manipulación, cabe destacar que el Arqueo de Caja se la debe realizar de forma inesperada para sorprender al responsable de caja y saber cuan honesto y responsable es el encargado de la misma.

Además este es un examen especial que se lo hace con el fin de:

- Verificar la idoneidad de los registros contables.
- Constatar que los valores físicos en poder del encargado de caja se encuentren en la cantidad exacta.

<b>EL CADETE</b>						
SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR						
ACTA DE ARQUEO DE CAJA						
FECHA DE REALIZACIÓN:			HORA:			
CUSTODIO:			DELEGADO:			
CHEQUES						
FECHA EMISION	CHEQUE N.	N. CTA.	TIPO CTA.	BANCO	TITULAR	VALOR
<b>TOTAL</b>						\$ -
MONEDAS						
CANTIDAD	DENOMINACIÓN					VALOR
	\$					0,01
	\$					0,05
	\$					0,10
	\$					0,25
	\$					0,50
	\$					1,00
<b>TOTAL</b>						\$ -
BILLETES						
CANTIDAD	VALOR					VALOR
	\$					1,00
	\$					5,00
	\$					10,00
	\$					20,00
<b>TOTAL</b>						\$ -
<b>DINERO REAL</b>						\$ -
COMPROBANTES						
FECHA EMISIÓN	TIPO	N.	TITULAR	DETALLE	VALOR	
<b>TOTAL DINERO EN COMPROBANTES</b>						\$ -
<b>TOTAL ENCONTRADO</b>						\$ -
<b>TOTAL DE EFECTIVO SEGÚN CONTABILIDAD</b>						
<b>SOBRANTE / FALTANTE DE CAJA</b>						
<b>JUSTIFICACIÓN:</b>						
El efectivo y comprobantes cuyo valor asciende a \$..... fueron contados en mi presencia y devueltos a entera satisfacción.						
CAJERO		CONTADOR			TESTIGO	



#### **4.2.1.7.3. Auxiliares de clientes y proveedores**

La microempresa no dispone de un control debido de su cartera de valores y de los pagos a proveedores, ellos únicamente tienen sus registros de forma manual y sencilla en un cuaderno, lo que provoca confusiones al momento de liquidar cuentas, por tales motivos a continuación se plantea algunos formatos para la adecuada gestión de estos valores.

##### **4.2.1.7.3.1. Clientes**

Los clientes de SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE, están dividido en dos: el primer grupo se encuentran los consumidores finales o clientes al por menor y el segundo grupo se encuentran los clientes al por mayor, a quienes la microempresa concede créditos hasta de 15 días. Desde ese punto de vista se tiene la necesidad de documentos pre impresos para su control, el cual será el diario de ventas a crédito, ya que luego de una indagación se reconoció que al momento la microempresa del total de sus clientes, existen solamente 8 clientes a quienes se otorga créditos hasta de 15 días mínimos, lo que no le permite expandir su mercado y aumentar sus ventas ya que mediante algunos estudios por terceros se destaca que en la actualidad la mejor herramienta de la empresas, son las ventas a crédito con tarjetas o crédito directo, por lo que el negocio en un futuro deberá acoplarse a la nuevas formas de venta y una ayuda al control de ventas a crédito, es el siguiente documento propuesto, el cual será realizado en base a la factura emitida por la microempresa:



**AUXILIAR DE VENTAS A CRÉDITO  
2014**

FECHA DE CORTE:		20/09/2014					
FECHA DE EMISIÓN	CLIENTE	N° FACTURA	TOTAL DE FACTURA	TOTAL A CRÉDITO	ANTICIPO PARCIAL	DEUDA ACTUAL	FECHA DE VENCIMIENTO
30/09/2014	JAIME SUNTASIG	1234	\$ 112,00	\$ 50,00	\$ 25,00	\$ 25,00	18/09/2014
26/08/2014	DIANA TIPANLUISA	234	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ -	\$ 100,00	21/09/2014
<b>TOTALES</b>			\$ 212,00	\$ 150,00	\$ 25,00	\$ 125,00	

Para llenar correctamente este documento se debe realizar lo siguiente:

- Primero se debe tomar en cuenta la factura, documento que es la constancia de haber realizado la compra;
- Luego se llena la información de la parte sombreada en base a la factura y
- Por último se identifica el valor de venta que se realizó a crédito y si el cliente abono o realiza un anticipo de la deuda antes de que llegue la fecha de liquidación de la cuenta.

Para sacar mejor provecho del formato propuesto se recomienda realizarlo en una hoja de Excel el cual se podrá automatizar para poder saber que factura se encuentra vencida en el momento del corte, a continuación el formato propuesto en Excel:

**EL CADETE**  
LABORATORIO CIVIL Y MILITAR  
AUXILIAR DE VENTAS A CRÉDITO  
2014

FECHA DE EMISIÓN	CLIENTE	Nº FACTURA	TOTAL DE FACTURA	TOTAL A CRÉDITO	ANTICIPO PARCIAL	DEUDA ACTUAL	FECHA DE VENCIMIENTO	ESTADO
30/09/2014	JAIME SUNTASIG	1234	\$ 112,00	\$ 50,00	\$ 25,00	\$ 25,00	18/09/2014	DEUDA VENCIDA
26/08/2014	DIANA TIPANLUIISA	234	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ -	\$ 100,00	21/09/2014	
<b>TOTALES</b>			\$ 212,00	\$ 150,00	\$ 25,00	\$ 125,00		

Como se puede observar en la imagen anterior, se ha aumentado una columna adicional denominada “estado” en la que genera la palabra de color y fondo rojo “deuda vencida”, además se implementó en la celda A8 una variable de fecha de corte la cual contiene una formula en la que al momento de abrir la hoja de Excel esta fecha se actualizara automáticamente.

#### Fórmulas utilizadas en Excel:

- En la celda B8: =hoy ( )
- Y en la columna I en todas las celdas se aplicó la siguiente formula:  
=SI(H10="";"";SI(H10<\$B\$8;"DEUDA VENCIDA";""))

Este formato tiene la finalidad de ayudar a la gestión de cobros y evitar el olvido de cuentas por cobrar que ya están venidas.

Para el control de la cartera de valores hemos identificado las necesidades y requerimientos de información que desea la Gerencia y demás empleados de la microempresa para su debida administración de los mismos el siguiente formato:



### ESTADO DE CUENTA DE CLIENTES

**NOMBRE:**

**CODIGO:**

**DIRECCIÓN:**

**RUC/CI:**

FECHA	DESCRIPCIÓN	DEUDOR	ACREEDOR	SALDO
18/09/2014	COMPRA FACTURA N.123	\$ 100,00		\$ 100,00
18/08/2014	DEVOLUCIÓN COMPROBATNET N. 239		\$ 2,00	\$ 98,00
18/09/2014	ABONO RECIBO N. 203		\$ 25,00	\$ 73,00
25/08/2014	ABONO RECIBO N. 223		\$ 58,00	\$ 15,00

Este formato tiene la finalidad de obtener información de los clientes en cuanto a sus movimientos, además brota información con respecto al tiempo en que el cliente realiza sus pagos y adquiere nuevos productos.

#### 4.2.1.7.3.2. Proveedores.

SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE, mantiene diferentes proveedores, pero hasta el momento el control se lo realizaba de acuerdo a anotaciones en un cuaderno usando una simple información, hecho por el cual causa confusiones e incumplimiento de los pagos en las fechas establecidas.

Debido al problema antes mencionado la microempresa se encuentra en la necesidad de llevar un registro de todas sus cuentas por pagar y que ayuden al control de cada una de ellas.



### AUXILIAR DE PROVEEDORES

2014

FECHA DE CORTE:		20/09/2014							
FECHA DE EMISIÓN	PROVEEDOR	N° FACTURA	TOTAL DE FACTURA	TOTAL A CRÉDITO	CHEQUE N°	VALOR	SALDO DE LA DEUDA	FECHA DE VENCIMIENTO	ESTADO
18/09/2014	FRANCELANA	4356	\$ 200,00	\$ 50,00	200	25	\$ 25,00	18/09/2014	PAGO INMEDIATO
26/08/2014	CORTUVIRYS	10029	\$ 345,00	\$ 100,00	234	58	\$ 42,00	21/09/2014	
							\$ -		
							\$ -		
							\$ -		
							\$ -		
							\$ -		
							\$ -		
							\$ -		
							\$ -		
							\$ -		
							\$ -		
							\$ -		
<b>TOTALES</b>			\$ 545,00	\$ 150,00	\$ 434,00		\$ 67,00		

Este documento es un general de las deudas que mantiene la microempresa con diferentes proveedores y el estado en la cual se encuentra cada una de ellas, pero para su mayor control y gestión a continuación se propone el siguiente formato, en el cual se detalla cada una de las operaciones realizadas y el detalle de saldos entre otra información necesaria para tener las cuentas deudoras en orden, al igual que el auxiliar de clientes, a este se lo realizó en Excel con las mismas funciones y formato con una única diferencia que en este caso se lo ve desde el punto de vista de proveedores.

Un auxiliar para la mejor administración y control de esta cuenta es el estado de cada proveedor de manera individual, por lo que se propone el siguiente:



### ESTADO DE CUENTA DE PROVEEDORES

**NOMBRE:** \_\_\_\_\_ **CODIGO:** \_\_\_\_\_  
**DIRECCIÓN:** \_\_\_\_\_  
**RUC/CI:** \_\_\_\_\_ **TELEFONO:** \_\_\_\_\_

FECHA	DESCRIPCIÓN	DEUDOR	ACREEDOR	SALDO
30/09/2014	COMPRA FACTURA N.123	\$ 100,00		\$ 100,00
18/08/2014	DEVOLUCIÓN COMPROBATNET N. 239		\$ 2,00	\$ 98,00
30/09/2014	ABONO RECIBO N. 203		\$ 25,00	\$ 73,00
25/08/2014	ABONO RECIBO N. 223		\$ 58,00	\$ 15,00

#### 4.1.1. Identificación del Sistema de Costos y Producción acoplados a la microempresa

Hasta el momento se ha determinado que existen tres formas de producción:

- **Bajo pedido del cliente:** Consiste en que la microempresa produzca un bien o un grupo de bienes específicos atendiendo las necesidades del cliente, en este caso la venta del producto ya se encuentra asegurada y en algunos casos el precio de venta ya es pactado.
- **Por lotes de producción:** se la realiza en la empresa en que sus productos son realizados por temporada y de acuerdo a las exigencias del mercado en el que incursiona.
- **Producción continua:** consiste en producir un grupo de bienes similares atendiendo condiciones y características generales.

Gracias a lo descrito anteriormente podemos identificar que SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR, tiene dos formas de producción, la primera por pedido del cliente y la segunda por producción continua, por lo tanto la microempresa tiene un caso especial ya

que puede utilizar los dos sistemas de acumulación de costos, reconocidos formalmente por enmarcarse en normas internacionales contables y en las leyes tributarias:

- Por órdenes de producción y
- Por procesos.

Actualmente se ha determinado otro sistema de costos más actual y que se diferencia de los tradicional, el denominado sistema de costos ABC o por actividades, el cual tiene la gran ventaja de calcular los costos de forma exacta o más aproximada a la realidad, en comparación con los mencionados anteriormente.

En vista de que la principal actividad económica de la microempresa es la Sastrería en General, la mejor opción de costeo es la de órdenes de producción, a más de que para mantener el inventario constante, el gerente indico que producen de acuerdo a las existencias, es decir si alguna prenda de determinada talla y especificaciones está por llegar a su mínimo, envían una orden de producción a la fábrica. A lo que se le puede costear como ordenes de producción.

#### **4.1.2. Descripción del sistema de costos aplicable para SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE.**

Al identificar que el sistema de costos que mejor se aplica al negocio es el sistema de costos por órdenes de producción, el siguiente paso a seguir es la descripción del mismo con el fin de obtener mayor información del sistema elegido y poder aplicarlo en un futuro. El sistema de costos por órdenes de producción es tradicional y su principal objetivo es el de calcular el costo de producción de cada lote o pedido del cliente, a la vez manteniendo un control de la producción incluso después de que se haya terminado.

Para poner en marcha el proceso productivo, se inicia con el documento fuente que es la orden de producción o la proforma realizada por el vendedor y el cliente en mutuo acuerdo y que en capítulos anteriores fue expuesta.

En base a la orden de producción se realiza la hoja de costos con información debidamente actualizada y fiable.

Este sistema requiere que los elementos del costo se clasifiquen directos e indirectos, por tanto se denominan de la siguiente manera:

- Materiales directos;
- Mano de obra directa y
- Costos indirectos de fabricación.

Por cada orden de producción se debe abrir y mantener actualizada la información de la hoja de costos. Estos funciona con costos reales o predeterminados y si fuese el caso los dos a la vez.

A continuación se propondrá se propondrá la hoja de costos aplicable para el caso de SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE:



#### HOJA DE COSTOS

CLIENTE: \_\_\_\_\_ ORDEN DE PRODUCCIÓN: \_\_\_\_\_  
 ARTICULO: \_\_\_\_\_ CANTIDAD: \_\_\_\_\_  
 FECHA DE INICIO: \_\_\_\_\_ FECHA DE TERMINACIÓN: \_\_\_\_\_

MATERIA PRIMA DIRECTA			MANO DE OBRA DIRECTA			COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN			
FECHA	DOCUMENTO N.	VALOR	FECHA	N. HORAS	VALOR	FECHA	TASA	PARÁMETROS	VALOR
SUMA \$			SUMA \$			SUMA \$			
RESUMEN		VALOR	OBSERVACIONES:						
MATERIA PRIMA DIRECTA			ELABORADO POR: _____ APROBADO POR: _____						
MANO DE OBRA DIRECTA									
COSTO PRIMO DIRECTO									
CIF - APLICADOS									
COSTOS DE FABRICACIÓN									
GASTOS ASIGNADOS									
UTILIDAD									
PRECIO DE VENTA									
IMPUESTOS									
PVP =									



#### **4.1.2.1. Materia prima**

Para nuestro conocimiento en la investigación de campo se determinó que para cualquier confección de una prenda de vestir el principal material que se utiliza es la tela, pero en el proceso productivo que realiza la microempresa, a simple vista se puede identificar claramente materiales como: botones o broches, etiquetas, sierres, y en el caso especial de los bordados el material directo que se utiliza es el hilo, por tanto los materiales antes descritos también serán considerados como materia prima directa, por su fácil identificación y cuantificación.

Con respecto a las diferentes clases de telas que se requiere para realizar cualquier prenda solicitada por el gerente o el cliente, entre las más importantes son las siguientes:

- Gabardina
- Torino
- Jersey
- Tela pixelada militar
- Lona de mochil y entre otras.

Debido a la gran gama de productos que se tiene en inventario y en producción no se puede identificar cuál de los materiales directos anteriormente son utilizados con mayor frecuencia, pero si se puede acotar que estos son usados en casi la mayor parte de los productos elaborados.

##### **4.1.2.1.1. Manejo y Control de Materiales**

#### **Control**

Con lo que se refiere al control de la materia prima lo primordial que se debe realizar es la planificación de la producción, en la cual se describirá las cantidades de materiales que se va a utilizar, para que de esta manera se pueda realizar la compra de los mismos en el tiempo estimado y en cantidades adecuadas para la producción.

Para la solicitud de compra se utilizara el documento respectivo para esta acción y que fue propuesto en capítulos anteriores, la información del documento antes mencionado se cruzara con la información que contenga el documento de productos terminados y que entran a bodega, con la finalidad de saber si se cumplió en totalidad con la orden de producción o con el pedido. Al momento de que el proveedor o el encargado de compra entrega a la área de producción en encargado de esta, tendrá la obligación de verificar el contenido de la factura y de demás documentos adjuntos a la misma, con el respectivo despacho y almacenamiento de los materiales, en el caso de haber novedades se deberá notificar a sus superiores para que tomen las respectivas medidas, una vez realizada la verificación se procederá a entregar para su respectivo registro y archivo, conjuntamente con los documentos que sirvieron en el proceso de compra de materiales.

Con la información antes descrita contabilidad será la encargada de realizar el respectivo kardex, documento que ya fue propuesto y dado a conocer en capítulos anteriores. Además contabilidad también tiene la responsabilidad de hacer el trámite pertinente para girar el respectivo cheque al proveedor.

Para que la materia prima entre en proceso de producción se debe realizar el procedimiento o tomar en cuenta el flujograma de producción descritos en anteriores capítulos.

### **Registros contables de los materiales directos**

Las operaciones de mayor relevancia con este tipo de bienes son los siguientes:

- Compras.- es la acción de adquirir un bien específico a terceros y que sirve para generar productos terminados nuevos, el comprobante de adquisición de estos bienes es la factura y sus anexos en la cual se detalla las cantidades, valores, forma de pago y productos entregados a la microempresa. Esta acción se la registrara en contabilidad de la siguiente manera.

En este caso las compras de materia prima directa serán las identificadas en párrafos anteriores.

**SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR "EL CADETE"**  
**LIBRO DIARIO**

FOLIO  
N.:

FECHA	CONCEPTO	PARCIAL	DEBE	HABER
200X	Inventario materia prima directa		\$ 112,00	
	Tela color caqui Torino	\$ 112,00		
	Proveedores/Bancos/Caja			\$ 112,00
	V/s. F#2324 compra de materia prima			

**Nota:** en este caso la microempresa tiene calificación artesanal por lo tanto, no tiene la necesidad de llevar IVA EN COMPRAS ya que este valor es sumado a la adquisición de la materia prima, además se completa el registro contable con el ingreso al kardex de los materiales.

- o Devoluciones a proveedores.- esta acción se la realiza en aquellas adquisiciones en las cuales el producto no está de acuerdo a la petición de la microempresa o talvez por daños de fábrica.

**SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR "EL CADETE"**  
**LIBRO DIARIO**

FOLIO  
N.:

FECHA	CONCEPTO	PARCIAL	DEBE	HABER
200X	Proveedores/Bancos/Caja		\$ 20,00	
	Inventario materia prima directa	\$ 20,00		
	Tela color caqui Torino			\$ 20,00
	V/s. devolución de materiales F#2324			

**Nota:** En este caso con respecto al IVA EN COMPRAS se devolverá de acuerdo a la cantidad de productos que se devuelva resultado que será sumado a la cuenta

de inventario materia prima para no afectar las demás e igual para terminar con el registro contable se anotara en el kardex la salida de la misma.

- o Transferencias a los centros de producción.- esta actividad se la realiza en el momento en que la materia prima es trasladada a los puntos de fabricación para su debida transformación.

**SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR "EL CADETE"  
LIBRO DIARIO**

**FOLIO  
N.:**

<b>FECHA</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>PARCIAL</b>	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
200X	Inventario de producción en proceso MPD		\$ 92,00	
	Inventario de materia prima directa			\$ 92,00
	Tela color caqui Torino	\$92,00		
	V/S. envió de materia prima orden N.123			

**Nota:** se debe registrar el movimiento en el kardex respectivo y en la hoja de costos adecuada.

- o Devoluciones internas.- se analiza de la siguiente manera:
  - a. Materia prima Obsoletas.- son aquellos que no pueden ser utilizados por tener un grado total de obsolescencia en el momento de requerirlos, por lo cual se reingresa a bodega para que el personal pertinente encuentre el uso o gestione de manera adecuada este tipo de inventario.

**SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR "EL CADETE"****LIBRO DIARIO****FOLIO****N.:**

<b>FECHA</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>PARCIAL</b>	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
200X	Inventario de desperdicios		\$ 20,00	
	Inventario de materia prima directa			\$ 20,00
	Tela jersey amarilla			\$ 20,00
	V/S. devoluciones de MPD en mal estado NOTA N.			

b. Materiales en buen estado.- al momento de haber terminado la hoja de costos se debe realizar la depuración y ajuste de los datos, en esta acción si existiese un sobrante de la materia prima se podrá devolver a bodega siempre y cuando esta esté tal cual como fue entregada a producción, se hará constar en una nota de devolución y serán valorados al precio por el cual salió de bodega.

**SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR "EL CADETE"****LIBRO DIARIO****FOLIO****N.:**

<b>FECHA</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>PARCIAL</b>	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
200X	Inventario de materia prima directa		\$ 20,00	
	Inventario de productos en proceso			\$ 20,00
	Tela jersey amarilla			\$ 20,00
	V/S. devolución de materiales en buen estado nota N.			

Luego de realizar los diferentes procesos y operaciones con la materia prima el último paso a seguir es el registro de la misma en la hoja de costos que presentaremos a continuación:



### HOJA DE COSTOS

CLIENTE: \_\_\_\_\_ ORDEN DE PRODUCCIÓN: \_\_\_\_\_  
 ARTICULO: \_\_\_\_\_ CANTIDAD: \_\_\_\_\_  
 FECHA DE INICIO: \_\_\_\_\_ FECHA DE TERMINACIÓN: \_\_\_\_\_

MATERIA PRIMA DIRECTA			MANO DE OBRA DIRECTA			COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN			
FECHA	DOCUMENTO N.	VALOR	FECHA	N. HORAS	VALOR	FECHA	TASA	PARÁMETROS	VALOR
200x	despacho 324	\$ 92,00							
SUMA \$			SUMA \$			SUMA \$			
RESUMEN	VALOR	OBSERVACIONES:							
MATERIA PRIMA DIRECTA	\$ 92,00								
MANO DE OBRA DIRECTA									
COSTO PRIMO DIRECTO									
CIF - APLICADOS									
COSTOS DE FABRICACIÓN									
GASTOS ASIGNADOS									
UTILIDAD									
PRECIO DE VENTA		ELABORADO POR:		APROBADO POR:					
IMPUESTOS									
PVP =									

### Control de desperdicios:

El control adecuado y contabilización exacta de los desperdicios suelen ser de gran inversión y costos, los cuales talvez para la microempresa artesanal no sean convenientes en comparación a los beneficios que pueda acarrear este tipo de control, por lo tanto luego de investigar se pudo identificar que los desperdicios más cotidianos son retazos de tela los cuales algunos no sirven para ningún fin y no se los puede vender ni como rechazos, además el costos que se darían por estos desperdicios no es significativo por lo que la microempresa desecha en su totalidad, por lo cual la suma de todos estos desperdicios se los abonara al costo y si fuese el caso de venderlos se acreditara una cuenta distinta. (Venta de desperdicios).

#### **4.1.2.2. Mano de Obra**

En lo que se refiere a la mano de obra que se utiliza en el proceso productivo, tiene una relevante importancia ya que a pesar de utilizar maquinaria, esta necesita ser manipulada por un operario que tenga conocimiento del manejo de cada una de ellas, aunque estas personas no tengan un alto grado de profesionalismo es indispensable ciertos conocimientos en este ámbito.

Con lo que se refiere al personal que trabaja en la microempresa artesanal, se pudo identificar que la mayor parte de obreros tienen en experiencia en la rama a la que se dedica la microempresa, pero se identificó también que alguna maquinaria debe ser remplazada por nuevas. La experiencia de los obreros ayuda a que el negocio cumpla con sus propósitos productivos.

En la actualidad la microempresa posee en su planta 6 personas, las cuales realizan cada una de las tareas que se les encomiendan, además cabe destacar que cada una de estas personas pueden manipular las diversas máquinas que existen en el establecimiento.

Las actividades que realiza el personal existente en la planta se detalla a continuación:

- Diseñador-tizado y cortado.-

Al momento se identificó que el diseñador y cortador y tizado es la misma persona y reporta directamente a su superior y ayuda en el desempeño de la tarea de control de las actividades de producción para lograr el producto diseñado al principio del proceso.

Esta persona también se ocupa del diseño de productos de acuerdo a las tendencias del mercado en el que se incursiona la microempresa, además es la encargada de solicitar los materiales que se usaran en el proceso productivo ya que estos son solicitados de acuerdo al producto diseñado.

- Costureras.-

Responsables de llevar a cabo la unión de las partes del producto es decir similar a ensambladores de autos, estas personas están en la obligación de pedir a su superior inmediato las herramientas y maquinaria necesaria para llevar a cabo sus labores, en esta rama se encuentran 4 costureras que se reparten de la siguiente manera:

- ✓ 3 costureras para las maquinas rectas y
- ✓ 1 costurera para overlock

Las personas antes mencionadas, cuando la ocasión lo amerita, puedes utilizar o destinarse para diferentes fines como por ejemplo una segregación de funciones más común es la de encargar a una de las cuatro pasar a las siguientes maquinas: ojaladora, pegadora de botones, recubridora y entre otras que posea a su disposición la planta de producción.

Además se identificó que la producción de una prenda se realiza en cadena, la costurera que continúa el proceso de la anterior, verifica y controla que el trabajo realizado por su antepuesto sea el correcto, manteniendo de esta manera un control de calidad inherente.

- Diseñador y bordador

Esta persona se encarga de diseñar las diferentes imágenes o similares que los clientes necesiten o el diseñador principal requiera, luego del diseño se encarga también de bordar los mismos y controlar el adecuado funcionamiento de las bordadoras que se encuentran en su poder.

#### **4.1.2.2.1. Control y manejo de mano de Obra**

El adecuado análisis de esta variable es de suma importancia por ser uno de los rubros más significativos de la microempresa. El análisis debe abarcar básicamente lo siguiente: la producción, actividades realizadas y el tiempo de ocupación en las mismas, cantidades producidas por persona y entre otras que se requiera. En la indagación realizada a la microempresa artesanal se pudo identificar que al momento no posee ningún tipo de control sobre los temas antes mencionados, ellos únicamente paga un



salario básico unificado establecido en las leyes que rigen con respecto al tema y para saber si cumplen con su trabajo, verifican la producción terminada cada semana.

Al identificarse la necesidad de control de esta variable se propone el siguiente formato:



CONTROL DE MANO DE OBRA

2014

FECHA	OPERARIO	FUNCIÓN ENCOMENDADA	ORDEN DE PRODUCCIÓN N.	CANTIDADES REALIZADAS AL DÍA		HORAS LABORADAS AL DÍA	HORAS EMPLEADAS	NOVEDADES	FIRMA
				CANT.	MEDIDA				
08/08/2014	MAURICIO TIPANLUISA	unir partes traseras de pantalones	3435	23	PARES	8	6	la maquina recta ya no contiene aceite	

El formato presentado ayuda al control de las horas utilizadas en las diferentes funciones asignadas a los obreros de manera diaria y a la vez al control de la producción. El fin de este formato es tener información para cruzar y datos históricos para planificación de futuras ordenes de trabajo o pedidos.

La información que se debe llenar en el formulario es realizada por cada obrero, información que será verificada por el respectivo supervisor cada fin de semana, cuando se termine una orden de producción y cuando la gerencia requiera.

Además cada fin de mes es necesario cuantificar el total de “horas laboradas al día” con el fin de tener una idea de las horas laboradas al mes y cruzarlas con la información



#### TARJETA DE TIEMPO

NOMBRE: \_\_\_\_\_ CODIGO: \_\_\_\_\_  
 SEMA: \_\_\_\_\_ AL \_\_\_\_\_  
 AREA: \_\_\_\_\_

ENTRADA		SALIDA		HORAS EXTRAS	JORNADA NOCTURNA	TOTAL
LUNES		LUNES				
MARTES		MARTES				
MIÉRCOLES		MIÉRCOLES				
JUEVES		JUEVES				
VIERNES		VIERNES				
SÁBADO		SÁBADO				
DOMINGO		DOMINGO				

de las tarjetas de tiempo que se propone a continuación:

Cada vez que una orden de trabajo y/0 pedido que llegue a su culminación, es necesario realizar la suma de las horas empleadas por cada operario y multiplicarlas por el valor de hora que se ha determinado previamente con la finalidad de que el valor generado ayude a llenar la hoja de costos.

A continuación se propondrá los tratamientos adecuados a cálculo y contabilización de este rubro:

Para proponer la adecuada administración de la mano de obra directa de SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE, se solicitó información básica y necesaria de utilidad para realizar los respectivos cálculos, a continuación se indicara la información recaudada y entregada por el Sr. Gerardo Suntasig, Gerente Propietario:

Al momento en el taller tiene 6 personas laborando que a continuación se dará a conocer los datos recaudados:

- EL Gerente paga bonos navideños de \$100,00 a cada uno siempre y cuando hayan laborado durante todo el año, paga \$10,00 adicionales por trabajar los días sábados hasta el medido día, además otorga anticipos de hasta \$50,00 mínimo.
- Al igual que los sábados por trabajar un día de feriado otorga un pago de \$10,00 y si tienen horas extras, únicamente acumula las horas hasta completar un día y les paga como tal.
- El gerente, también se incluye en la lista de obreros ya que él es quien diseña y corta las prendas de vestir pero no se paga a sí mismo un salario.

Datos adicionales de los obreros:

NOMBRE Y APELLIDO	CARGO	SUELDO O SALARIO	TIEMPO DE TRABAJO	BONO NAVIDEÑO
Gerardo Suntasig	Diseño y corte	\$ 650,00	Propietario	NO
Mauricio Tipanluisa	Bordador	\$ 400,00	4 años	SI
Lorena Chicaiza	Costurera	\$ 340,00	2 años	SI
Marcia Suntasig	Costurera	\$ 340,00	3 años	SI
Mirian Suntasig	Costurera	\$ 340,00	2 años	SI
Lian Pila	Costurera	\$ 340,00	1 años	SI

**NOTA:** Debido a que el Sr. Gerardo Suntasig por ser el Propietario no tiene salario, se lo otorgo uno en base a sugerencias de la misma persona, quien tiene experiencia en el ámbito.

Para realizar los respectivos cálculos adecuados para este rubro se necesita saber en primera instancia de qué forma afecta el cuerpo legal en las que se encuentra amparada SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE.

Luego de realizar las debidas indagaciones se pudo identificar que hasta el 15 de octubre del 2014 las leyes y reglamentos a los cuales está amparados la microempresa no han sufrido cambios y se encuentran en vigencia las cuales son las siguientes:

- La ley de defensa del artesano y
- Ley de Fomento del artesano.

A continuación en breve se dará a conocer las principales anotaciones de las leyes antes descritas que se encuentran inmerges en el cálculo del rubro en estudio:

<b>LEY DE FOMENTO DEL ARTESANO</b>	<b>LEY DE DEFENSA DEL ARTESANO</b>
exoneración del pago de la patente municipal	exoneración del pago de la patente municipal
Extensión del seguro social artesanal al grupo familiar siempre y cuando trabajen en la misma actividad artesanal.	El artesano dueño de taller no se encuentra sujeto a las obligaciones impuestas a los patronos por el Código de Trabajo, pero si está expuesto al pago de los salarios mínimos, a que los operarios gocen de vacaciones y jornadas máximas de trabajo de conformidad con el código de trabajo.
no están expuesto a las obligaciones impuestas a los empleadores en el Código Laboral	obligación de afiliar al trabajador artesanal al IESS

El CODIGO DE TRABAJO vigente hasta el momento, nos indica lo siguiente con respecto a los artesanos:

- **Sobre las utilidades.-** En el artículo 101 nos indica que los artesanos calificados por la Junta Nacional de Defensa del Artesano quedan exonerados del pago de este rubro a sus aprendices y/u operarios.
- **Con respecto al decimotercero y decimocuarto sueldo.-** El artículo 115 indica que los aprendices y operarios de artesanos quedan excluidos a recibir estos beneficios.

- El capítulo III sobre los artesanos, en el artículo 302 con lo referente a las obligaciones de los mismos nos indican que los artesanos calificados por la junta nacional de defensa del artesano no se encuentran sujetos a las obligaciones que impone el código de trabajo a los demás empleadores pero los artesanos jefes de taller están sometidos a acatar la obligación de afiliación a sus operarios y aprendices, a las disposiciones sobre sueldos, salarios básicos y remuneraciones mínimas unificadas e indemnizaciones legales por despido intempestivo.
- Además en este mismo artículo podemos encontrar que los operarios gozaran de vacaciones y jornada máxima de trabajo.

**Nota:** En el transcurso de desarrollar este trabajo se pudo identificar que el actual gobierno se encuentra reformando el actual código de trabajo en el cual las principal reforma y que afecta directamente al segmento de artesanos, radica en que los trabajadores de este gremio tendrán derecho a todos los beneficios que los demás empleados mantienen hasta el momento es decir decimos, vacaciones, fondos de reserva y utilidades.

Luego de dar a conocer lo indicado anteriormente al gerente propietario del negocio, exalto que necesita calcular y administrar este rubro acoplándose al futuro, por tanto solicito que se realice los roles de pagos y provisiones de acuerdo a la nueva ley que entrara en vigente próximamente.

### **Cálculo y registro del costo de mano de obra:**

En primera instancia se deberá elaborar un presupuesto de horas laborables al año con la finalidad de poder controlar este rubro y tener un pronóstico de las horas de producción que se tiene disponible al mes y que se puede usarse para realizar algún pedido u orden de trabajo:



**PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA DIRECTA**  
**AÑO 200X**

MESES	DÍAS	SABADOS	DOMINGOS	FERIADOS	VACACIONES	DIAS LABORABLES	HORAS LABORABLES	AUSENCIAS 3%	HORAS LABORABLES NETAS
Enero	31	4	4	1	1	21	168	5,04	162,96
Febrero	28	4	4	1		19	152	4,56	147,44
Marzo	31	5	5	1		20	160	4,8	155,2
Abril	30	4	4	0		22	176	5,28	170,72
Mayo	31	5	4	1		21	168	5,04	162,96
Junio	30	4	5	0		21	168	5,04	162,96
Julio	31	4	4	0		23	184	5,52	178,48
Agosto	31	5	5	0		21	168	5,04	162,96
Septiembre	30	4	4	0		22	176	5,28	170,72
Octubre	31	4	4	1		22	176	5,28	170,72
Noviembre	30	5	5	1		19	152	4,56	147,44
Diciembre	31	4	4	1	4	18	144	4,32	139,68
<b>TOTAL</b>	<b>365</b>	<b>52</b>	<b>52</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>249</b>	<b>1992</b>	<b>59,76</b>	<b>1932,24</b>

Luego de haber terminado con el presupuesto de horas laborables al año, se realizara los cálculos correspondientes y planillas de la mano de obra existente en la microempresa para lo cual tomamos en cuenta lo indicado por el gerente propietario, quien al enterarse de las nuevas reformas del código laboral, opto por eliminar los bonos que otorgaba a sus empleados con la finalidad de poder abastecerse con el cumplimiento de las nuevas reformas a las que tendrá que cumplir, debido a los descrito anteriormente se solicitó que los cálculos se los realice con forme lo requerido a la ley y de gerencia.

Basándonos en los datos recopilados anteriormente con respecto a la mano de obra se realizara los siguientes cálculos:

**Datos adicionales:**

- Todos los empleados han trabajado los días laborables correspondientes al mes de octubre sin ningún retraso o interrupción.

- Todos los empleados mantienen más de un año de servicio prestado a la microempresa artesanal.
- Ninguno supera la fracción básica para el cálculo del impuesto a la renta.

*Conversión del salario total en valor hora/hombre:*

Para realizar este cálculo se debe tomar en cuenta la siguiente fórmula:

$$\text{costo hora} = \frac{\text{costo total de mano de obra (salarios, beneficios y provisiones)}}{\text{Número de horas efectivas durante el mes}}$$

Para el mes de octubre del presente año se presentó los siguientes datos:

#### MES DE OCTUBRE

MONO DE OBRA DIRECTA	CARGO	SUELDO MENSUAL	HORAS EXTRAS (SUPLE.)	ANTICIPOS
Gerardo Suntasig	Diseño y corte	\$ 650,00	6,00	
Mauricio Tipanluisa	Bordador	\$ 400,00	3,00	
Lorena Chicaiza	Costurera	\$ 340,00	4,00	
Marcia Suntasig	Costurera	\$ 340,00	2,00	\$ 20,00
Mirian Suntasig	Costurera	\$ 340,00		\$ 30,00
Lian Pila	Costurera	\$ 340,00		

**Fuente:** Gerente Propietario

Con los datos antes expuestos realizar las planillas correspondientes a este rubro:

CALCULO DE HORAS EXTRAS							
NOMBRE	SUELDO		VALOR HORA	HORAS EXTRAS	VALOR TOTAL H.	RECARGO	VALOR A PAGAR
Gerardo Suntasig	\$ 650,00	240	\$ 2,71	6	\$ 16,25	1,5	\$ 24,38
Mauricio Tipanluisa	\$ 400,00	240	\$ 1,67	3	\$ 5,00	1,5	\$ 7,50
Lorena Chicaiza	\$ 340,00	240	\$ 1,42	4	\$ 5,67	1,5	\$ 8,50
Marcia Suntasig	\$ 340,00	240	\$ 1,42	2	\$ 2,83	1,5	\$ 4,25



**ROL DE PAGOS**  
**MES DE OCTUBRE DEL 2014**

MONO DE OBRA DIRECTA	CARGO	INGRESOS			TOTAL INGRESOS	EGRESOS			TOTAL EGRESOS	TOTAL A PAGAR	FIRMA
		SUELDO MENSUAL	HORAS EXTRAS	BONOS ADICIONALES		APORTE IESS 9.45%	ANTICIPOS	IMP. RENTA			
Gerardo Suntasig	Diseño y corte	\$ 650,00	24,375		\$ 674,38	63,7284375			63,7284375	\$ 610,65	
Mauricio Tipanluisa	Bordador	\$ 400,00	7,5		\$ 407,50	38,50875			38,50875	\$ 368,99	
Lorena Chicaiza	Costurera	\$ 340,00	8,5		\$ 348,50	32,93325			32,93325	\$ 315,57	
Marcia Suntasig	Costurera	\$ 340,00	4,25		\$ 344,25	32,531625	\$ 20,00		52,531625	\$ 291,72	
Mirian Suntasig	Costurera	\$ 340,00			\$ 340,00	32,13	\$ 30,00		62,13	\$ 277,87	
Lian Pila	Costurera	\$ 340,00			\$ 340,00	32,13			32,13	\$ 307,87	
<b>TOTAL</b>		\$ 2.410,00	\$ 44,63	\$ 0,00	\$ 2.454,63	\$ 231,96	\$ 50,00	\$ 0,00	\$ 281,96	<b>\$ 2.172,66</b>	



**ROL DE PROVISIONES**  
**MES DE OCTUBRE DEL 2014**

MONO DE OBRA DIRECTA	CARGO	TOTAL DE INGRESOS	DECIMO TERCER SUELDO	CUARTO SUELDO	VACACIONES	FONDOS DE RESERVA	APORTE PATRONAL	TOTAL PROVISIONES
Gerardo Suntasig	Diseño y corte	\$ 674,38	\$ 56,20	\$ 28,33	\$ 28,10	\$ 56,20	\$ 75,19	\$ 244,02
Mauricio Tipanluisa	Bordador	\$ 407,50	\$ 33,96	\$ 28,33	\$ 16,98	\$ 33,96	\$ 45,44	\$ 158,67
Lorena Chicaiza	Costurera	\$ 348,50	\$ 29,04	\$ 28,33	\$ 14,52	\$ 29,04	\$ 38,86	\$ 139,80
Marcia Suntasig	Costurera	\$ 344,25	\$ 28,69	\$ 28,33	\$ 14,34	\$ 28,69	\$ 38,38	\$ 138,44
Mirian Suntasig	Costurera	\$ 340,00	\$ 28,33	\$ 28,33	\$ 14,17	\$ 28,33	\$ 37,91	\$ 137,08
Lian Pila	Costurera	\$ 340,00	\$ 28,33	\$ 28,33	\$ 14,17	\$ 28,33	\$ 37,91	\$ 137,08
<b>TOTAL</b>			\$ 204,55	\$ 170,00	\$ 102,28	\$ 204,55	\$ 273,69	<b>955,07</b>



Una vez que hemos realizados los cálculos necesarios para obtener las planillas antes expuestas, se utiliza la formula costo hora/hombre para todo el grupo con el fin de obtener el costo hora hombre promedio:

$$\text{costo hora promedio} = \frac{\$3127,73}{240} = \$13,03$$

Ahora para saber el costo de hora/hombre de una persona en especial se realiza los siguientes:

#### CALCULO DEL COSTO DE HORA HOMBRE DEL SR. GERARDO SUNTASIG

Ingreso mensual (Rol de Pagos)	\$ 674,38
Provisiones para pagos periódicos	\$ 244,02
Costo total del mes de Octubre	\$ 918,40
Total de horas del mes	166
<b>Costo hora /hombre MOD</b>	5,532505648

#### **Cómputo de horas:**

Horas laboradas	160
Horas extras	6
<b>Total horas MOD</b>	166

#### **Distribución de las Horas.**

Horas productivas	1666
Horas improductivas	0
Horas aplicables a la producción	1666
Horas improductivas aplicables al gasto	0
<b>TOTAL DE HORAS MOD</b>	1666

En el caso de existir ordenes de producción y se necesita aplicar la mano de obra directa a la misma se realiza lo siguiente:

OP001: 100 HORAS

OP002: 20 HORAS

OP003: 46 HORAS

<b>CALCULO DEL COSTO DE MANO DE OBRA DIRECTA A ÓRDENES DE PRODUCCIÓN</b>						
<b>OP N.</b>	<b>Q HORAS PRODUCTIVA</b>	<b>%</b>	<b>HORAS IMPRODUCTIVA</b>	<b>HORAS T. APLICABLE</b>	<b>COSTH ORA MOD</b>	<b>COSTO ASIGNABLE OP</b>
OP001	100	60,24%	0	100	\$ 5,53	\$ 553,00
OP002	20	12,05%	0	20	\$ 5,53	\$ 110,60
OP003	46	27,71%	0	46	\$ 5,53	\$ 254,38
	<b>166</b>	<b>100,00 %</b>	<b>0</b>	<b>166</b>		<b>\$ 917,98</b>

En el caso de que existiese horas improductivas asignadas la forma de cálculo será multiplicando por cada porcentaje el total de horas improductivas asignadas

## **REGISTROS CONTABLES**

### **SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR "EL CADETE"**

#### **LIBRO DIARIO**

**FOLIO N.:**

<b>FECHA</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>PARCIAL</b>	<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
200X	1			
	Mano de Obra Directa		\$ 674,38	
	Bancos			\$ 610,65
	Aporte personal IESS 9,45%			\$ 63,73
	Anticipo sueldos			\$ 0,00
	V/s. rol de pagos correspondiente al mes			
	2			
	Mano de Obra Directa		\$ 244,02	
	Provisiones acumuladas por Pagar			\$ 244,02
	V/s. Rol de provisiones al mes			

Las horas productivas e improductivas deben ser cargadas a la producción en proceso:

**SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR "EL CADETE"**  
**LIBRO DIARIO**

FOLIO N.:

FECHA	CONCEPTO	PARCIAL	DEBE	HABER
200X	1			
	Inventario de producción en proceso MOD		\$ 918,40	
	Mano de Obra Directa			\$ 918,40
	166 horas de recargo en la hoja de costos 001 a003			

Luego de haber realizado los registros pertinentes el siguiente paso es cargar los costos de MOD a la hoja de costos correspondiente:

**HOJA DE COSTOS**

CLIENTE: \_\_\_\_\_ ORDEN DE PRODUCCIÓN: 001  
 ARTICULO: \_\_\_\_\_ CANTIDAD: \_\_\_\_\_  
 FECHA DE INICIO: \_\_\_\_\_ FECHA DE TERMINACIÓN: \_\_\_\_\_

MATERIA PRIMA DIRECTA			MANO DE OBRA DIRECTA			COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN			
FECHA	DOCUMENTO N.	VALOR	FECHA	N. HORAS	VALOR	FECHA	TASA	PARÁMETROS	VALOR
200x	despacho 324	\$ 92,00	200X	100	\$ 553,00				
<b>SUMA \$</b>		<b>\$ 92,00</b>	<b>SUMA \$</b>		<b>\$ 553,00</b>	<b>SUMA \$</b>			
RESUMEN		VALOR	OBSERVACIONES:						
MATERIA PRIMA DIRECTA		\$ 92,00							
MANO DE OBRA DIRECTA		\$ 553,00							
COSTO PRIMO DIRECTO		<b>\$ 645,00</b>							
CIF - APLICADOS									
COSTOS DE FABRICACIÓN									
GASTOS ASIGNADOS			ELABORADO POR: _____ APROBADO POR: _____						
UTILIDAD									
PRECIO DE VENTA									
IMPUESTOS									
PVP =									

Se puede visualizar muy claramente que el rubro correspondiente a mano de obra directa de la orden de producción 001 ya fue cargado a la respectiva hoja de costos. Además al mismo tiempo hemos encontrado el costo primo de la orden de producción que asciende a \$ 645,00.

#### **4.1.2.3. Costos indirectos de fabricación**

Se debe tener en claro los rubros que comprenden los costos indirectos de fabricación los cuales se reconocen a continuación y que se encuentran dentro de la microempresa:

- **Materia prima indirecta**

Con lo que se refiere a este tipo de material, se pudo identificar un primordial que es el hilo y que se utiliza en la confección de prendas pero que tiene muy poca significación en el proceso de fabricación ya que su costo no es tan relevante en comparación con los demás, también se pudo observar que la cuantificación de este tipo de material no se la puede realizar, por lo que al momento de costear no lo toman en cuenta.

Al realizar la investigación del porque no se lo toma en cuenta nos supieron decir que es muy difícil cuantificar la cantidad utilizada en cada prenda, pero que si se le da un peso promedio en base a la experiencia del encargado de unir las partes de la prenda.

Cuando nos referimos de hilo estamos tomando en cuenta el nylon y demás similares, otros implementos de materiales indirectos pueden ser las etiquetas, broches, tallas y otros similares que al momento de producir una prenda especifica no se las pueden identificar claramente.

**REGISTROS CONTABLES:****SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR "EL CADETE"****LIBRO DIARIO**

FOLIO N.:

FECHA	CONCEPTO	PARCIAL	DEBE	HABER
200X	<b>INVENTARIO INICIAL</b>			
	Inventario Materiales Indirectos		\$ 15,00	
	Hilo Nylon Color Caqui	\$ 15,00		
	Capital			\$ 15,00
	<b>COMPRAS</b>			
	Inventario Materiales Indirectos		\$ 10,00	
	Hilo Nylon Color Caqui	\$ 10,00		
	Proveedores/Bancos			\$ 10,00
	Nota: al ser artesanos calificados el IVA en compras se registra como costo adicional.			
	<b>DEVOLUCIONES</b>			
	Proveedores/Bancos		\$ 5,00	
	Inventario Materiales Indirectos			\$ 5,00
	Hilo nylon Color Caqui	\$ 5,00		
	<b>DESPACHO A NPRODUCCIÓN</b>			
	CIF REALES		\$ 20,00	
	Materiales Indirectos	\$ 20,00		
	Inventario Materiales Indirectos			\$ 20,00

- **Mano de obra indirecta**

En este campo se pudo identificar que la mano de obra indirecta utilizada en el proceso de producción es el supervisor de operarios, quien no trabaja directamente en la producción del bien pero es de suma importancia en lo que se refiere al control y verificación del adecuado procedimiento que realizan los obreros, con la finalidad de evitar errores que produzcan pérdida a la microempresa y por último las personas ayudantes de costuraras y terminados son quienes también se encuentran inmerges en esta área ya que ellos no influyen en el 100% de la producción de una prenda sino únicamente ayudan a facilitar las cosas y a su respectivas adecuaciones para presentarlas al público.

**REGISTRO CONTABLE****SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR "EL CADETE"****LIBRO DIARIO**

FOLIO N.:

FECHA	CONCEPTO	PARCIAL	DEBE	HABER
200X	<b>1</b>			
	CIF reales		\$ 340,00	
	Mano de Obra Indirecta	\$ 340,00		
	Sueldos/salarios por pagar			\$ 297,87
	Aporte personal IESS 9,45%			\$ 32,13
	Anticipo sueldos			\$ 10,00

- **Otros costos general de fabricación o carga fabril**

Dentro de los costos generales de fabricación indirectos se pudo identificar los siguientes, a los cuales también se los puede identificar como partidas de **CIF REALES**:

- Energía eléctrica, agua y teléfono.-

Servicios básicos que se utilizan cotidianamente en el taller durante la producción. Por lo general estos son servicios por adelantado con pago a futuro, por tanto se permiten estimarlos y al final de saber el valor exacto realizar el respectivo ajuste y si un servicio ya está devengado debe ser registrado.

Se pudo identificar que para el mes de septiembre la microempresa tiene los siguientes valores con respecto a estos servicios:

Proveedor: CASAG

Fecha: 24 de septiembre del 2014

Factura N. 0008711

CANT.	DESCRIPCIÓN	PRECIO UNI.	VALOR TOTAL
1	REMBOLSO DE SERVICIO BASICO DE LUZ	21,5	21,5
		SUBTOTAL12%	
		SUBTOTAL 0%	21,5
		SUBTOTAL	21,5
		IVA12%	0
AUTORIZACIÒN	RECIBIDO	VALOR TOTAL	21,5

De acuerdo a la factura de la empresa eléctrica N. 001-006-005838017 del mes de septiembre se consumió 271 kwh dándonos un consumo en dólares de \$21,5. Según las gráficas de la misma factura se puede visualizar que el consumo va disminuyendo desde agosto por lo tanto para octubre se estima consumir un 5% menos, ya que este es el porcentaje promedio de disminución en el consumo.

Por tanto para el mes de octubre el consumo se pronostica en 258 kwh teniendo un costo de cada kwh de \$0,079 registrar el estimado.

### SASTRERÌA CIVIL Y MILITAR "EL CADETE"

#### LIBRO DIARIO

FOLIO N.:

FECHA	CONCEPTO	PARCIAL	DEBE	HABER
200X	1			
	CIF reales		\$ 20,38	
	Energìa electrica	\$ 20,38		
	cuentas por pagar			\$ 20,38

Suponiendo que al siguiente mes la factura correspondiente al anterior registro genero un valor de \$19,00, se deberá realizar el ajuste correspondiente.

## SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR "EL CADETE"

### LIBRO DIARIO

FOLIO N.:

FECHA	CONCEPTO	PARCIAL	DEBE	HABER
200X	<b>2</b>			
	cuentas por pagar		\$ 20,38	
	CIF reales			\$ 1,38
	Energía eléctrica	\$ 1,38		
	Bancos			\$ 19,00

○ Depreciación.-

Registro contable que crea un valor como reserva para poder reponer el activo fijo en un futuro, en el cual sea necesario.

Luego de inspeccionar el lugar en donde se encuentra la planta de fabricación de los productos se identificó los siguientes activos fijos que se utiliza para el propósito en mención: Máquinas de coser Rectas; Bordadora; Planchas industriales, overlock, equipos de computación; recubridora; botonera y Ojaladora.

Para todo este tipo de Activo Fijo se debe encontrar un adecuado método de depreciación el cual es el método de unidades de producción, ya que se basa primordialmente en el número de prendas de vestir que se realiza en un tiempo determinado, de manera que entre mayor sea la producción mayor será la depreciación. La forma a utilizar es la siguiente:

$$\frac{(\text{costo de adquisición} - \text{valor residual}) \times \text{unidades producidas}}{\text{número de unidades programadas}}$$

De acuerdo a testimonios de empleados que utilizan esta maquinaria y del gerente quien mantiene una experiencia en el tema, se identificó que una recta puede unir aproximadamente unidades promedio al día (8 horas laborables) si no existiese ninguna interrupción, además gerente propietario quien adquirió este activo nos indicó que el costo fue de \$650,00 y que según su criterio un valor residual de la máquina que desea es de uno \$150,00.



En un día (8 horas laborables) se pudo comprobar que con una maquina puede unir 100 partes de un producto determinado al día. Además se estima que una maquina industrial con características generales tiene una vida útil 15 años promedio.

### Depreciación mensual:

**Nota:** Tomar en cuenta que la maquinaria está en funcionamiento de lunes a viernes 8 horas diarias. 20 días al mes funciona la maquinaria.

$$\frac{(650 - 150)}{360.000} = 0,001388888 \text{ por cada unidad } \times 2000 \text{ unidades producidas al mes}$$

$$= \$2,77 \text{ al mes}$$

## REGISTRO CONTABLE

### SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR "EL CADETE"

#### LIBRO DIARIO

FOLIO N.:

FECHA	CONCEPTO	PARCIAL	DEBE	HABER
200X	1			
	CIF reales		\$ 2,77	
	Depreciaciones de Fábrica	\$ 2,77		
	depreciación acumulada maquinaria			\$ 2,77

Para los demás activos fijos se tomara en cuenta el mismo método de depreciación y los mismos registros contables con la diferencia de unidades producidas y las unidades programadas.

- Mantenimiento y reparación

Este rubro se refiere al mantenimiento y reparación espacio físico en el que se labora como de la maquinaria y equipos que se utilizan.

En la microempresa artesanal, a la maquinaria que con mayor frecuencia se le da mantenimiento son las bordadoras rubros que son otorgados por adelantado y pagados al final de culminación del mantenimiento. En el caso de las bordadoras el mantenimiento se los realiza anualmente y tienen un costo aproximado de \$150,00, valor que puede variar de acuerdo a la magnitud del servicio.

## REGISTRO CONTABLE

### SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR "EL CADETE"

#### LIBRO DIARIO

FOLIO N.:

FECHA	CONCEPTO	PARCIAL	DEBE	HABER
200X	<b>1</b>			
	CIF reales		\$ 150,00	
	Mantenimiento de bordadora	\$ 150,00		
	cuentas por pagar			\$ 150,00

- Repuesto, piezas e insumos

Valor que se gasta en piezas y demás que a menudo se debe cambiar para obtener el mejor funcionamiento de las herramientas y maquinaria utilizada en el proceso productivo.

Estos rubros son preparados con la finalidad de asegurar los precios y para disponer de ellos en cualquier momento en los que se requiera y de manera oportuna.

## REGISTRO CONTABLE

### SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR "EL CADETE"

#### LIBRO DIARIO

FOLIO N.:

FECHA	CONCEPTO	PARCIAL	DEBE	HABER
200X	<b>1</b>			
	Repuestos , piezas e insumos		\$ 35,00	
	Bobinas de máquina	\$ 35,00		
	Bancos			\$ 35,00
	compra de piezas para repuestos de maquina			

Al momento que ya se haya devengado o ya se haya usado el bien y/o servicio el registro será:

### SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR "EL CADETE"

#### LIBRO DIARIO

FOLIO N.:

FECHA	CONCEPTO	PARCIAL	DEBE	HABER
200X	1			
	CIF reales		\$ 35,00	
	Bobinas de màquina	\$ 35,00		
	Repuestos , piezas e insumos			\$ 35,00

o Arriendo

Rubro que se paga por el alquiler del espacio físico en donde está en funcionamiento el taller, en donde se almacena el producto o materia prima y demás relacionados en el proceso productivo.

También se debe obtener conocimiento de los CIF APLICADOS, y que en el caso de SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE, estos son de suma importancia, ya que su principal actividad es la de producir por órdenes o pedidos preestablecidos con anterioridad a culminación de los mismos, por tanto se necesita de un mecanismo oportuno y con un seguridad para establecer los costos de estos elementos; este mecanismo es el presupuesto el cual genera la tasa predeterminada que se aplicara en la hoja de costos.

Existe dos forma de presupuestar estos elementos uno de ellos es el presupuesto estático que se lo realiza en base a un solo nivel de producción y el otro es el presupuesto flexible o dinámico que se lo realiza en diferentes niveles de actividad y es el más adecuado para el método de costo estándar.

Para poder precisar una mayor exactitud de los costos indirectos es necesario tomar en cuenta la clasificación de los mismos según su comportamiento por lo tanto se clasifican de la siguiente manera:

a) **CIF fijos.**- son aquellos que permanecen constantes durante un rango relativo de producción.

En el caso de la microempresa los costos fijos más relevantes y que se identifican muy fácilmente son los siguientes:

- Los sueldos y salarios indirectos
- Arriendos
- Mantenimiento y
- Impuesto al Valor Agregado (IVA 12%) en algunos casos.

b) **CIF Variables.**-Son aquellos que varían de acuerdo al volumen de producción.

Para la microempresa artesanal algunos CIF variables son los siguientes:

- Materiales indirectos
- Depreciaciones
- Repuesto, piezas e insumos

c) **CIF mixtos.**- Son aquellos que tienen una tarifa básica, pero desde el momento que sobre pasa esta y se incrementa acorde a la producción dejan de ser fijos.

Algunos CIF mixtos de SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE, son los siguientes:

- Energía eléctrica
- Servicio de telefonía
- Agua potable

### **CIF Presupuestados**

SASTRERIA CIVIL Y MILITAR EL CADETE, al momento no tiene experiencia en este ámbito, por tanto no se encuentran datos históricos con respecto al tema. Debido a lo descrito anteriormente es necesario proponer la siguiente metodología para el cálculo:

1. Definir el periodo presupuestario.- para la microempresa el periodo será de un año en este caso del año consiguiente a la realización de este proyecto es decir el año 2015 desde el primero de Enero hasta el treinta y uno de Diciembre.
2. Recopilar la mayor cantidad de información trascendental.- Para la microempresa la principal información a obtener es el de la competencia más cercana y que influye en el mercado en el cual incursiona la microempresa, por tanto se deberá recaudar información de FABRIL FAME que es su principal competidor, con lo que se respecta a sus productos, calidad, precios, servicios posventa y la atención al cliente. Además se deberá determinar los indicadores macroeconómicos que afecten directamente al desarrollo de la microempresa y en especial de los productos que mantiene en el mercado.
3. Determinar el nivel de producción.- en anteriores capítulos se pudo identificar las instalaciones, recurso humano y financiero los cuales influyen de manera importante para identificar el volumen de producción de la microempresa. Además la unidad de medida de producción es la prenda terminada.
4. Recopilar información histórica reciente.- En especial información acerca de los gastos que se han realizado por estos rubros, en este caso SASTRERIA CIVIL Y MILITAR EL CADETE, no contiene registros contables sobre este tipo de movimientos por tanto se deberá acudir a los documentos fuente que son las facturas.
5. Preparar una hoja de cálculo.- en el cual se deberá trasladar la información de los puntos 3 y 4 y los que sean necesarios.
6. Clasificar los CIF entre fijos, variables y mixtos, de la siguiente manera:

<b>CIF</b>	<b>Clasificación CIF</b>
<b>Hilo</b>	C. Variable
<b>Hilo de nylon</b>	C. Variable
<b>Etiqueta de talla</b>	C. Variable
<b>Pretina</b>	C. Variable
<b>Sierre</b>	C. Variable
<b>Luz</b>	C. Mixto
<b>Supervisor</b>	C. fijo
<b>Arriendo</b>	C. fijo

7. Proyectar las cifras históricas.- En el caso de Sastrería civil y militar el CADETE, no se encuentra datos históricos por falta de registros contables por tanto se deberá recopilar información de este tipo de servicios o bienes a los proveedores para poder proyectar estos rubros, para realizar este procedimiento, se recomienda a la microempresa emplear una herramienta de proyección válida y acoplable a las necesidades y capacidad de la misma para poder pasar los valores actuales a valores futuros. Como ejemplo podemos decir que luego de la recopilación de información a proveedores se determinó que la tasa promedio de crecimientos de los precios se encuentra en un promedio del 2% anual.

8. Ponderar las cifras al nuevo nivel de producción.- En este paso se tendrá que saber muy claramente cuál es la cantidad de productos que se desea elaborar y de acuerdo a la cantidad se ponderara.

9. Sumar los costos indirectos por separados.- De acuerdo a la conveniencia de la microempresa, suma que será la base para obtener la tasa predeterminada, a continuación se expondrá la información consolidada la cual brota la cedula presupuestaria:

#### SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE

##### Cédula Presupuestaria

ARTICULO: Terno Caqui del COMIL      Cantidad proyectada: 600  
 Cantidad actual: 300

CIF	Clasificación CIF	VALORES ACTUALES					PROYECCIÓN PARA EL PROXIMO PERIODO			
		VALOR	Medida	Cant. Utilizada x unid.	Valor Utilizado x unid.	Valor total (300)	Cant. Utilizada x unid.	V. Unidad (2%)	Valor total C.fijos (600u)	Valor total c.variables (600u)
Hilo	C. Variable	\$ 5,50	Conos		\$ 0,25	\$ 75,00		\$ 0,26		\$ 153,00
Hilo de nylon	C. Variable	\$ 8,00	Conos		\$ 0,35	\$ 105,00		\$ 0,36		\$ 214,20
Etiqueta de talla	C. Variable	\$ 0,05	Unidad	2	\$ 0,10	\$ 30,00	2	\$ 0,10		\$ 122,40
Pretina	C. Variable	\$ 1,35	Metros	0,5	\$ 0,68	\$ 202,50	0,5	\$ 0,69		\$ 413,10
Sierre	C. Variable	\$ 0,25	Unidad	1	\$ 0,25	\$ 75,00	1	\$ 0,26		\$ 153,00
Luz	C. Mixto	\$ 0,08	Kwh		\$ 0,08	\$ 23,70		\$ 0,08		\$ 48,35
Supervisor	C. fijo	\$ 340,00			\$ 340,00	\$ 340,00		\$ 340,00	\$ 340,00	
Arriendo	C. fijo	\$ 320,00			\$ 320,00	\$ 320,00		\$ 320,00	\$ 320,00	
<b>TOTAL</b>						\$ 1.171,20			\$ 660,00	\$ 1.104,05

10. Calcular la **TASA PREDETERMINA:**

$$TP = \frac{CIF \text{ Presupuestados (Fijos+Variables)}}{\text{Volumen de Producción presupuestada}}$$

$$TP = \frac{(660,00+1140,05)}{60 \text{ Unidades}} = 3,00$$

Tasa predeterminada aplicada a los CIF es de 3,00 por terno caqui del COMIL. Luego de calcular la tasa predeterminada el siguiente paso es el de aplicar esta tasa a las diferentes órdenes de producción que se tenga como lo hacemos a continuación:

ORDE N.	TERNOS CAQUIS	TASA PREDETERMINADA	CIF APLICADOS
1	50	3,00	150
2	130	3,00	390
3	100	3,00	300
4	200	3,00	600
5	120	3,00	360
	<b>600</b>	<b>TOTAL</b>	<b>1800</b>

Información que a la vez será registrada en el libro diario y en la hoja de costos de acuerdo a la orden de producción.

## SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR "EL CADETE"

### LIBRO DIARIO

FOLIO N.:

FECHA	CONCEPTO	PARCIAL	DEBE	HABER
200X	<b>1</b>			
	Inventario PEP CIF Aplicados		\$ 150,00	
	Hoja de costos N.1	\$ 150,00		
	CIF-Aplicados			\$ 150,00

#### 4.1.3. Diseño del plan de cuentas

## SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR "EL CADETE"

### PLAN DE CUENTAS

CODIFICACIÓN	CUENTA
1	<b>ACTIVO</b>
1.1	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>
1.1.1	<b>Disponible</b>
1.1.1.1	<b>Caja</b>
1.1.1.1.1	Caja
1.1.1.1.2	Caja chica
1.1.1.2	Bancos/Cooperativas de ahorro y crédito
1.1.1.2.1	Banco del Pichincha
1.1.1.2.2	Banco General Rumiñahui
1.1.1.2.3	Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de Octubre
1.1.2	<b>Inversiones</b>
1.1.2.1	Pólizas de acumulación
1.1.2.2	Depósitos a Plazo Fijo
1.1.3	<b>Exigible</b>
1.1.3.1	Clientes
1.1.3.1.1	Clientes-contado
1.1.3.1.2	Clientes-crédito
1.1.3.1.2.1	Clientes-crédito a 15 días
1.1.3.1.2.2	Clientes-crédito a 30 días
1.1.3.2	Documentos por Cobrar
1.1.3.3	(-)Provisión para Cuentas Incobrables
1.1.3.4	Cuentas por Cobrar a Empleados
1.1.3.4.1	Préstamos a Empleados
1.1.3.5	Otras Cuentas Por Cobrar
1.1.3.5.1	Cheques Protestados
1.1.3.5.2	Otras Cuentas Por Cobrar
1.1.4	<b>Realizables</b>
1.1.4.1	Inventario en Mercadería
1.1.4.1.1	Inventario en Mercadería tarifa 12%
1.1.4.1.2	Inventario en Mercadería tarifa 0%
1.1.4.2	Inventario Productos Terminados
1.1.4.3	Inventario Materia Prima
1.1.4.3.1	Inventario Materia Prima Directos
1.1.4.3.2	Inventario Materia Prima ind1.2.irectos
1.1.4.4	Inventario de Productos en Proceso
1.1.4.4.1	Mano de Obra Directa
1.1.4.4.2	Materia Prima y Materiales
1.1.4.4.3	Costos Indirectos de Fabricación
1.1.4.4.3.1	Inventario Materiales indirectos
1.1.4.4.3.2	Mano de obra Indirecta
1.1.4.5	Repuesto, piezas e insumos



1.1.4.6	Suministros y Útiles de Oficina
1.1.4.7	Suministros y útiles de aseo y limpieza
1.1.5	<b>Pagos Anticipados</b>
1.1.5.1	Anticipo Impuesto a la Renta
1.1.5.2	Anticipo a Proveedores
1.1.5.3	Anticipo Sueldos
1.1.5.4	Arriendos Pre pagados
1.1.5.5	Seguros Pre pagados
1.1.5.6	Publicidad Pre pagada
1.2	<b>ACTIVOS FIJOS / ACTIVOS NO CORRIENTES/PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>
1.2.1	<b>No Depreciable</b>
1.2.1.1	Terrenos
1.2.2	<b>Depreciable</b>
1.2.2.1	Muebles y Enseres
1.2.2.1.1	(-) Depreciación Acumulada Muebles y Enseres
1.2.2.2	Equipos de Oficina
1.2.2.2.1	(-) Depreciación Acumulada Equipos de Oficina
1.2.2.3	Equipos de Computación
1.2.2.3.1	(-) Depreciación Acumulada Equipos de Computación
1.2.2.4	Maquinaria y Equipos
1.2.2.4.1	(-) Depreciación Acumulada Maquinaria y Equipos
1.2.2.5	Vehículos
1.2.2.5.1	(-) Depreciación Acumulada Vehículos
2	<b>PASIVOS</b>
2.1	<b>PASIVOS CORTO PLAZO</b>
2.1.1	<b>Obligaciones con Instituciones Financieras</b>
2.1.1.1	Préstamos Bancarios
2.1.1.2	Sobregiros Bancarios
2.1.2	<b>Obligaciones con Proveedores</b>
2.1.2.1	Proveedores
2.1.2.2	Documentos por pagar Corto Plazo
2.1.3	<b>Obligaciones laborables</b>
2.1.3.1	Sueldos por pagar
2.1.3.2	Horas extras por pagar
2.1.3.3	Comisiones por Pagar
2.1.3.4	Bonos por Pagar
2.1.3.5	Décimo Tercer Sueldo por Pagar
2.1.3.6	Décimo Cuarto Sueldo por Pagar
2.1.3.7	Fondos de Reserva por Pagar
2.1.3.8	Vacaciones por pagar
2.1.4	<b>Obligaciones con el IESS</b>
2.1.4.1	Aporte Personal IESS por Pagar
2.1.4.2	Aporte Patronal IESS por pagar

2.1.5	<b>Impuestos por pagar</b>
2.1.5.1	Impuesto a la renta por pagar
2.1.6	<b>Otros Pasivos Corto Plazo</b>
2.1.6.1	Publicidad por pagar
2.1.6.2	Arriendos por Pagar
2.1.6.3	Seguros por Pagar
2.2	<b>PASIVO LARGO PLAZO</b>
2.2.1	<b>Obligaciones con Instituciones Financieras</b>
2.2.1.1	Préstamos Bancarios a Largo Plazo
3	<b>PATRIMONIO</b>
3.1	<b>CAPITAL</b>
3.1.1	<b>Capital Social</b>
3.2	<b>RESERVAS</b>
3.2.1	Reserva Voluntaria
3.3	<b>RESULTADOS</b>
3.3.1	<b>Utilidades</b>
3.3.1.1	Utilidades del Ejercicio
3.3.1.2	Utilidades no Distribuidas
3.3.2	<b>Pérdidas</b>
3.3.2.1	Pérdida del Ejercicio
3.3.2.2	Pérdidas Acumuladas de Ejercicios Anteriores
4	<b>INGRESOS</b>
4.1	<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>
4.1.1	<b>Ventas</b>
4.1.1.1	Ventas Netas
4.1.2.1	Servicios de costura
4.2	<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>
4.2.1	Rendimientos financieros
4.2.2	Comisiones Ganadas
4.2.3	Ganancia en Venta de Activos Fijos
4.2.4	Otros Ingresos
5	<b>COSTOS</b>
5.1	<b>COSTOS DE PRODUCCIÓN</b>
5.1.1	Costo de Materia Prima Directa
5.1.2	Costo de Mano de Obra Directa
5.1.3	Costos Indirectos de Fabricación
5.1.3.1	CIF – Reales
5.1.3.2	CIF – Aplicados
5.1.4	Costo de Ventas

6	<b>GASTOS</b>
6.1	<b>GASTOS OPERACIONALES</b>
6.1.1	<b>Gasto de Ventas</b>
6.1.1.1	Gasto Comisiones
6.1.1.2	Embalaje y Despacho
6.1.1.3	Movilización y Viáticos
6.1.1.4	Correo, Envíos y Encomiendas
6.1.1.5	Gasto Publicidad
6.1.1.6	Muestras y Donaciones
6.1.1.7	Otros Gastos de Ventas
6.1.2.	<b>Gastos Administrativos</b>
6.1.2.1.	Gasto de Personal de Administración
6.1.2.1.1	Sueldos Administración
6.1.2.1.2	Horas Extras Administración
6.1.2.1.3	Décimo Tercero Administración
6.1.2.1.4	Décimo Cuarto Administración
6.1.2.1.5	Vacaciones Administración
6.1.2.1.6	Aportes IESS Administración
6.1.2.1.7	Otros Beneficios Administración
6.1.2.1.8	Gastos de Representación Administración
6.1.2.1.9	Movilización y Viáticos
6.1.2.1.10	Honorarios Profesionales
6.1.2.1.11	Servicios de Consultoría
6.1.2.2.	Gasto de Locales y Oficina
6.1.2.2.1	Agua, Energía y Teléfono
6.1.2.2.2	Arriendos Locales y Oficinas
6.1.2.2.3	Construcciones, Decoraciones, Adecuaciones
6.1.2.2.4	Papelería y Útiles de oficina
6.1.2.2.5	Publicidad y Promociones
6.1.2.2.6	Correo, Fax e Internet
6.1.2.2.7	Limpieza y Mantenimiento Locales y oficinas
6.1.2.3.	Mantenimiento y Reparaciones
6.1.2.3.1	Mantenimiento y Reparaciones Equipos
6.1.2.3.2	Mantenimiento y Reparaciones Edificios
6.1.2.3.3	Mantenimiento. Y Reparaciones Vehículos
6.1.2.4.	Depreciaciones y Amortizaciones
6.1.2.4.1	Gto. Deprec. Maquinaria y equipo
6.1.2.4.2	Gto. Deprec. Equipo de oficina
6.1.2.4.3	Gto. Deprec. Muebles y enseres
6.1.2.4.4	Gto. Deprec. Equipo de computación
6.1.2.4.5	Gto. Deprec. Vehículos
6.1.2.5.	Impuestos, Tasas, Cuotas
6.1.2.5.1	Impuestos Municipales
6.1.2.5.2	Otros Impuestos
6.1.2.5.3	Cuotas Varias
6.1.2.6.	Gastos Legales
6.1.2.6.1	Gastos Legales

6.1.2.6.2	Honorarios Profesionales Legales
6.1.2.7.	Otros Gastos Administrativos
6.1.3.	Gastos Financieros
6.1.3.1.	Intereses, Cargos y Mulón
6.1.3.1.1	Multas Entidades Públicas
6.1.3.1.2	Intereses Sobregiros Bancarios
6.1.3.1.3	Cargos Bancarios
6.1.3.1.4	Otros Cargos e Intereses

#### 4.1.3.1. Descripción de las principales cuentas contables

**CODIGO:** 1

**NOMBRE:** Activo

**Descripción:** Según NIIF “Activo es un recurso controlado por la EMPRESA, como resultado de sucesos pasados, del que la misma espera obtener en el futuro, beneficios económicos”

**CODIGO:** 1.1.1.1.1

**NOMBRE:** Caja

**ORIGEN:** Deudor

**Descripción:** Pertenece al activo corriente disponible, en esta cuenta se encuentra el dinero en efectivo que dispone la microempresa en un momento determinado.

**Registro contable:**

DEBE	HABER
Entra dinero en Efectivo por: * Venta de mercadería al contado * Venta de activos al contado * Cobro de Rubros Pendientes, etc.	Sale dinero el dinero en Efectivo por: * Depósitos Bancarios * Gastos o pagos en Efectivo * Compra de Activos en efectivo, etc.

**CODIGO:** 1.1.1.1.2

**NOMBRE:** Caja Chica

**ORIGEN:** Deudor

**Descripción:** Cuenta perteneciente al Activo Corriente Disponible, en el cual se encuentra un cierta cantidad de dinero en efectivo y que sirve para atender requerimientos urgentes y de rápida cancelación.

**Registro contable:**

DEBE	HABER
Cuando se emite el cheque para la creación o el aumento del mismo.	Disminución parcial o total del fondo

**CODIGO:** 1.1.1.2

**NOMBRE:** Bancos/Cooperativas de Ahorro y Crédito

**ORIGEN:** Deudor

**Descripción:** Cuenta del Activo Corriente Disponible, en la cual se puede identificar el dinero disponible y que se encuentra en custodia de las diferentes cuentas Bancarias que posee la microempresa.

**Registro contable:**

DEBE	HABER
Al abrir una nueva cuenta corriente o de ahorros y por depósitos realizados por la microempresa o terceros. También por sobregiros realizados por la institución financiera.	Por la emisión de cheques con la finalidad de cumplir con las obligaciones, por retiros realizados por la microempresa, Notas de Débito del banco, gastos bancarios y cheques protestados, etc.

**CODIGO:** 1.1.3.1

**NOMBRE:** Clientes

**ORIGEN:** Deudor

**Descripción:** Perteneciente al grupo de Activos Corriente Exigible, en la que se encuentra los valores de facturación

**Registro contable:**

DEBE	HABER
Ventas al contado o crédito a diferentes clientes	Devoluciones, pago de la deuda y abonos de la misma.

**CODIGO:** 1.1.3.3

**NOMBRE:** Provisión para cuentas incobrables.

**ORIGEN:** Acreedor por ser contra partida de las cuentas o clientes por cobrar.

**Descripción:** Esta cuenta acumula los valores para cubrir contingentes perdidas por la no recuperación de las cuentas por cobrar que en este caso serán las de los clientes crédito o por otras similares.

**Registro contable:**

DEBE	HABER
Al momento de castigar la deuda no cobrada y por reversiones al gasto cuando existe exceso de provisión	Por provisiones realizadas a cada cliente a crédito u otras similares.

**CODIGO:** 1.1.3.5.1

**NOMBRE:** Cheques protestados

**ORIGEN:** Deudor

**Descripción:** en esta cuenta se registrara o acumulara los valores de los cheques que se emitieron a terceros pero que no fue posible su cobro por falta de fondos en la cuenta.

**Registro contable:**

DEBE	HABER
Se debita cuando un cheque de terceros sale protestado	Cuando se realiza el pago definitivo o un abono por el valor en deuda.

**CODIGO:** 1.1.4.1

**NOMBRE:** Inventario en Mercadería

**ORIGEN:** Deudor

**Descripción:** Pertenciente al grupo de Activo Corriente Realizable y en la cual se registran las adquisiciones de productos al costo e incluyendo todos los costos necesarios para que la mercadería tenga su condición y ubicación actual. Estas pueden ser con tarifa de 12% o 0% del Impuesto al Valor Agregado.

**Registro contable:**

DEBE	HABER
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Costo de mercaderías adquiridas</li> <li>• Devoluciones por los clientes</li> <li>• Sobrantes de mercadería por toma física de los mismos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Costo de las mercaderías vendidas</li> <li>• Devoluciones a proveedores</li> <li>• Faltantes de mercadería por toma física</li> </ul>

**CODIGO:** 1.1.4.2

**NOMBRE:** Inventario productos terminados

**ORIGEN:** Deudor

**Descripción:** Se encuentra en el grupo de Activo corriente realizable, en la cual se registran los valores de los productos que han terminado el proceso productivo y que se encuentran en las condiciones adecuadas para la venta al público.

**Registro contable:**

DEBE	HABER
Al ingresar a la microempresa productos terminados en perfectas condiciones.	Al registrar la venta al costo y determinar el costo de venta.

**CODIGO:** 1.1.4.4

**NOMBRE:** Inventario de productos en procesos

**ORIGEN:** Deudor

**Descripción:** Pertenece al Activo corriente realizable y en el cual se registran los costos relacionados a la producción o transformación de las existencias, el cual comprende los costos directamente relacionados con las unidades en producción y los costos indirectos atribuibles en un tiempo determinado.

**Registro contable:**

DEBE	HABER
El costo de los productos en proceso en un tiempo determinado.	La transferencia a la cuenta 1.1.4.2



**CODIGO:** 1.1.5.1

**NOMBRE:** Anticipo Impuesto a la Renta

**ORIGEN:** Deudor

**Descripción:** Cuenta del activo corriente de pagos anticipados, en la cual se registra los dos anticipo del impuesto a la renta para el periodo en curso.

**Registro contable:**

DEBE	HABER
Pago de anticipos del impuesto a la renta al Servicio de Rentas Internas	En la liquidación del respectivo impuesto a la renta.

**CODIGO:** 1.2.1.1 - 1.2.2.1 - 1.2.2.2 - 1.2.2.3 - 1.2.2.4 - 1.2.2.5

**NOMBRE:** Activos Fijos / Activos no Corrientes / Propiedad Planta y Equipo

**ORIGEN:** Deudor

**Descripción:** Es el Activo Tangible de la empresa que comprende el conjunto de las cuentas que tiene un ente para uso en la producción o suministro de bienes y servicios para terceras personas o para propósitos administrativos, los cuales se esperan ser utilizados por largos periodos.

En este grupo se encuentra dos clases de activos fijos: los no despreciables que son los terrenos, los cuales no están sometidos a depreciación; y el grupo de los depreciables los cuales por ser sujetos de desgaste por uso o por pasar el tiempo tienden a tener depreciación. En el segundo grupo se encuentran la maquinaria y equipo, equipo de computación, equipo de oficina, los muebles y enseres, los vehículos, entre otras.

**Registro contable:**

DEBE	HABER
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El costo de adquisición de nuevos activos fijos incluyendo todos aquellos costos que se incurren para que entre en funcionamiento en el tiempo y lugar específicos.</li> <li>• Mejoras a los activos fijos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ventas de Activos Fijos</li> <li>• Devoluciones de Activos fijos a Proveedores</li> <li>• Por dar de baja un Activo Fijo.</li> </ul>

**CODIGO:** 1.2.2.1.1 - 1.2.2.2.1 - 1.2.2.3.1 - 1.2.2.4.1- 1.2.2.5.1

**NOMBRE:** Depreciación Acumulada Activo Fijos / Activo NO corriente / Propiedad Planta y Equipo

**ORIGEN:** Acreedor por ser la contrapartida de este grupo.

**Descripción:** en esta cuenta se registra el valor o monto de la devaluación de un activo fijo por el deterioro e insuficiencias producidas por su utilización u obsolescencia.

La depreciación es reconocida a lo largo de la vida útil del activo fijo, siguiendo un método idóneo y acoplable a las necesidades de la microempresa, se calcula a partir de la fecha en que se puso en funcionamiento, en base al costo de adquisición más las mejoras o en base al precio de mercado.

**Registro contable:**

DEBE	HABER
Por la venta del Activo fijo y eliminación de la depreciación acumulada.	Al cargar la depreciación del activo fijo durante la vida útil del mismo.

**CODIGO:** 2

**NOMBRE:** Pasivo

**ORIGEN:** Acreedor

**Descripción:** según las NIIF ““Es una obligación presente de la empresa, surgida a raíz de sucesos pasados, al vencimiento del cual, y para cancelarla la entidad espera desprenderse de recursos que incorporan beneficios económicos””.

**CODIGO:** 2.1.1.1 – 2.2.1.1

**NOMBRE:** Préstamos Bancarios a Corto y Largo Plazo

**ORIGEN:** Acreedor

**Descripción:** Son las obligaciones de la microempresa contraídas a instituciones Financieras las cuales pueden ser a corto plazo (hasta un año) y a largo plazo (mayores a un año), estos préstamos con realizados con la finalidad de financiar nuevos proyectos.

**Registro contable:**

DEBE	HABER
El pago de la cuota especificada por la entidad financiera y que se encuentra en mutuo acuerdo por las partes que intervienen.	Al contraer la deuda con una institución financiera.

**CODIGO:** 2.1.1.2**NOMBRE:** Sobregiros Bancarios**ORIGEN:** Acreedor

**Descripción:** Se refiere al préstamo que realiza el Banco en el momento en que se gira un cheque con un valor que excede al que se tiene disponible en el saldo de bancos.

**Registro contable:**

DEBE	HABER
Al momento de reembolsar el valor prestado al Banco.	Cuando no existe suficientes fondos para satisfacer el pago de los cheques emitidos.

**CODIGO:** 2.1.2.1**NOMBRE:** Proveedores**ORIGEN:** Acreedor

**Descripción:** Son todas las Obligaciones que la empresa mantiene con proveedores debido a la adquisición de materia prima, materiales o servicios utilizados de forma cotidiana en la microempresa.

**Registro contable:**

DEBE	HABER
Pagos parciales o totales de los créditos otorgados por parte de nuestros proveedores.	Por nuevas adquisiciones a proveedores en mutuos acuerdos.

**CODIGO:** 3**NOMBRE:** Patrimonio

**ORIGEN:** Acreedor

**Descripción:** Según las NIIF “Es el interés residual en los activos de una empresa, luego de deducir todos sus pasivos”.

**CODIGO:** 3.1.1.1

**NOMBRE:** Capital

**ORIGEN:** Acreedor

**Descripción:** En esta cuenta se registra la aportación inicial del propietario para conformar la microempresa y el cual puede ampliarse en el futuro de acuerdo al crecimiento de la misma.

**Registro contable:**

DEBE	HABER
Por liquidación de la microempresa, retiro parcial de la inversión o por cargo de las pérdidas.	Por la aportación inicial o incremento del mismo por parte del propietario o socios si lo hubiesen.

**CODIGO:** 3.2.1

**NOMBRE:** Reserva Voluntaria

**ORIGEN:** Acreedor

**Descripción:** En esta cuenta se registrara el valor de provisiones establecidas voluntariamente por el propietario, con la finalidad de poder sustentar posibles eventualidades que afecten a la microempresa.

**Registro contable:**

DEBE	HABER
Capitalización de la reserva.	Al momento de la apropiación de una parte determinada por el propietario de las utilidades del ejercicio en curso.

**CODIGO:** 3.3.1.1

**NOMBRE:** Utilidades del Ejercicio

**ORIGEN:** Acreedor

**Descripción:** Es el resultado positivo obtenido en el periodo económico en el que se mide.

**Registro contable:**

DEBE	HABER
Se debita al momento de realizar los cierres de costos y gastos al final del periodo en el que se mide.	Al momento de cerrar la cuenta ingresos al final del periodo en que es medido.

**CODIGO:** 3.3.2.1

**NOMBRE:** Perdida del Ejercicio

**ORIGEN:** Acreedor

**Descripción:** Es el resultado negativo obtenido en el periodo económico en el que se mide.

**Registro contable:**

DEBE	HABER
Se debita al momento de realizar los cierres de costos y gastos al final del periodo en el que se mide.	Al momento de cerrar la cuenta ingresos al final del periodo en que es medido.

**CODIGO:** 4

**NOMBRE:** Ingresos

**ORIGEN:** Acreedor

**Descripción:** Según las NIIF “Son los incrementos en los beneficios económicos, producidos en el periodo contable, en forma de entradas o incrementos del valor de los activos, o bien como decrementos de las obligaciones, que dan como resultado aumentos del patrimonio neto, no están relacionados con las aportaciones de los propietarios a este patrimonio”. Este rubro se divide en dos: el primero en ingresos operacionales que son aquellas utilidades obtenidas por la venta de la mercadería y el segundo que son los ingresos no operacionales, los cuales no se relacionan en forma directa con las principales actividades de la microempresa artesanal.

**CODIGO:** 4.1.1.1

**NOMBRE:** Ventas Netas

**ORIGEN:** Acreedor

**Descripción:** En esta cuenta se registran los valores que ingresan a la microempresa por la venta de mercadería y/o de los productos terminados.

**Registro contable:**

DEBE	HABER
Al cierre de un periodo contable con el fin de determinar la utilidad de la microempresa artesanal.	Por el registro de las ventas de la mercadería

**CODIGO:** 4.1.2.1

**NOMBRE:** Servicios de Costura

**ORIGEN:** Acreedor

**Descripción:** se registrarán los valores ingresados a la microempresa por concepto de servicios de Sastrería en General.

**Registro contable:**

DEBE	HABER
Por el cierre de la cuenta para determinar la utilidad.	Por el registro de actividades de sastrería en general.

**CODIGO:** 4.2.2

**NOMBRE:** Comisiones Ganadas

**ORIGEN:** Acreedor

**Descripción:** Para sastrería civil y militar el cadete, en esta cuenta se registrará el ingreso de dinero por intermediación al momento de negociar productos de terceras personas con clientes fieles al negocio.

**Registro contable:**

DEBE	HABER
Al cierre de la cuenta para determinar la utilidad del ejercicio contable.	Registro de los valores ingresados a la microempresa por comisiones ganadas.

**CODIGO:** 5

**NOMBRE:** Costos

**ORIGEN:** Deudor

**Descripción:** Son todos aquellos egresos realizados por la microempresa para obtener los productos terminados los mismos que serán vendidos a terceras personas.

**CODIGO:** 5.1.3.1

**NOMBRE:** CIF-Reales

**ORIGEN:** Deudor

**Descripción:** Esta cuenta tiene saldo deudor, en la cual se registra los valores de los costos indirectos de fabricación al momento de reconocerlos en el respectivo comprobante.

**Registro contable:**

DEBE	HABER
Reconocimiento de los valores que indican los respectivos comprobantes.	Devoluciones, ajustes y cierres de a cuenta para determinar el costo total.

**CODIGO:** 5.1.3.2

**NOMBRE:** CIF- Aplicados

**ORIGEN:** Acreedor

**Descripción:** En esta cuenta se registra los valores generados al multiplicar la tasa predeterminada por la cantidad estipulada de producción y además este valor se registra en la hoja de costos.

**Registro contable:**

DEBE	HABER
Por el ajuste y cierre de las respectivas cuentas que se relacionan con este rubro.	Por la aplicación de este rubro al costo total de producción estimada.

**CODIGO:** 5.1.4**NOMBRE:** Costos de Venta**ORIGEN:** Deudor

**Descripción:** en este rubro se puede identificar el costo de los productos que se han vendido al público en general.

**Registro contable:**

DEBE	HABER
Por la determinación del costo de venta.	Por el cierre de la cuenta al final del periodo contable con el fin de determinar la utilidad.

**CODIGO:** 6**NOMBRE:** Gastos**ORIGEN:** Deudor

**Descripción:** según NIIF “Son los decrementos en los beneficios económicos, producidos a lo largo del periodo sobre el que se informa, en forma de salidas o disminuciones del valor de los activos, o bien por la generación o aumento de los pasivos, que dan como resultados decremento en el patrimonio, distintos de los relacionados con las distribuciones realizadas a los inversores de patrimonio” es decir todas aquellas salidas de dinero que tienen el fin de satisfacer las necesidades de la microempresa para cumplir con las respectivas actividades cotidianas de las mismas.

**CODIGO:** 6.1**NOMBRE:** Gastos operacionales**ORIGEN:** Deudor



Descripción: Son todos aquellos egresos que se los realiza la microempresa para el cumplimiento de sus principal actividad o la razón de ser de la empresa, en esta cuenta se encuentra los Gastos Administrativos y de Ventas

**Registro contable:**

DEBE	HABER
Se debita cada vez que la empresa realiza los pagos, los cuales en mayor parte son fijos y tienden a incrementarse constantemente a medida que la microempresa aumente su cobertura o crezca.	En el cierre de cuentas al final del periodo contable con el objetivo de determinar la utilidad del ejercicio.

## **4.2. DISEÑO DE ESTADOS FINANCIEROS E INFORMES**

En vista a la gran necesidad de que tiene la microempresa artesanal de saber la real situación financiera en la que se encuentra y de tener valores razonables en sus cuentas, es necesarios el diseño de los estados financieros, a pesar de no estar obligados de presentarlos a ninguna entidad de control o supervisión.

Para la realización de los estados financieros se tomó en cuenta las NIC 1 que trata sobre la presentación de los estados financiero, las cuales fueron adoptadas a la conveniencia de la microempresa y también se observó los principios de contabilidad generalmente aceptados.

### **4.2.1. Balance general**

Este informe financiero indica la situación actual en que se encuentra la microempresa y detalla los siguientes elementos:

- Activo,
- Pasivo y
- Patrimonio.

Presentándolos en partes separadas a cada uno y permitiendo realizar análisis financieros y estratégicos de las cuentas que componen cada elemento con el fin de realizar adecuada toma de decisiones.

**SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR "EL CADETE"**  
**BALANCE GENERAL**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 200X**  
**DOLARES ECUATORIANOS**

<b>ACTIVO</b>			<b>PASIVO</b>		
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>			<b>PASIVO CORTO PLAZO</b>		
Disponible		\$ 3.245,00	Obligaciones con IFI'S.		\$ 2.000,00
Caja	\$ 10,00		Sobregiros Bancarios	\$ 2.000,00	
Bancos/Cooperativas de Ahorro y crédito	\$ 3.235,00		Obligaciones con Proveedores		\$ 550,00
Inversiones	\$ 0,00		Proveedores	\$ 550,00	
Exigible		\$ 350,00	Obligaciones Laborables		\$ 1.997,22
Clientes	\$ 350,00		Sueldos por pagar	\$ 1.847,22	
(-) PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES	\$ 0,00		Bonos por pagar	\$ 150,00	
Realizable			Obligaciones con el IESS		\$ 420,24
Inventario en Mercadería	\$ 14.500,00		Aporte Personal IESS por pagar	\$ 192,78	
Inventario Productos Terminados	\$ 26.000,00		Aporte Patronal IEES por pagar	\$ 227,46	
Inventario Materia Prima y Materiales	\$ 1.200,00	\$ 44.980,00	Otros Pasivos Corto Plazo		\$ 320,00
Inventario de Productos en Proceso	\$ 3.200,00		Arriendos por pagar	\$ 320,00	
Repuestos, piezas e insumos	\$ 80,00		<b>PASIVO LARGO PLAZO</b>		
Pagos Anticipados			Obligaciones con IFI'S	\$ 0,00	
Anticipo del impuesto a la Renta	\$ 90,00		<b>TOTAL PASIVOS</b>		<b>\$ 5.287,46</b>
Anticipo a Proveedores	\$ 250,00				
Anticipo sueldos	\$ 60,00	\$ 400,00	<b>PATRIMONIO</b>		
<b>ACTIVO NO CORRIENTE/PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO / ACTIVO FIJO</b>			Capital		\$ 51.044,27
No Depreciables			Capital Social	\$ 51.044,27	
Terrenos	\$ 0,00		<b>RESULTADOS</b>		
Depreciables			Utilidades del Ejercicio	\$ 23.320,27	\$ 23.320,27
Muebles y Enseres	\$ 2.543,00	\$ 0,00			
Equipos de Computación	\$ 2.800,00				
Maquinaria Y Equipos	\$ 25.320,00	\$ 30.677,00			
Vehículos	\$ 14,00				
(-)Depreciaciones acumuladas de propiedad planta y equipo	\$ 0,00				
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>\$ 79.652,00</b>	<b>TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO</b>		<b>\$ 79.652,00</b>

**NOTA:** LOS VALORES REGISTRADOS EN EL BALANCE GENERAL SE ENCUENTRAN A PRECIOS DE MERCADO AL AÑO EN QUE SE REALIZA EL TRABAJO

#### **4.2.2. Balance de resultados**

En este balance se demostrara la utilidad liquida que tiene la microempresa a finales de un periodo contable, de allí la gran importancia de este informe para los propietarios, ya que ellos podrán tener conocimiento de cuan rentable es el negocio y la factibilidad de seguir en marcha durante más tiempo o parar en un tiempo determinado.

En este informe además detalla la forma en la cual se obtuvo la utilidad y genera gran ayuda a los analistas para poder centrarse en una cuenta o en un grupo de cuentas que necesiten gestionarse para maximizar las utilidades y optimizar los gastos.

**SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR "EL CADETE"**  
**BALANCE GENERAL**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 200X**  
**DOLARES ECUATORIANOS**

<b>INGRESOS</b>			
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>			
<b>VENTAS</b>			\$ 78.000,00
<b>(-)COSTO DE VENTAS</b>			-\$ 48.401,64
		\$	
<b>Materiales Utilizados o Productos Vendidos</b>		25.000,00	
(+)Inventario Inicial de Mercadería (no producida por la empresa)	\$ 7.600,00		
(+)Compra neta de Mercadería ( no producida por la empresa)	\$ 21.400,00		
(-)Inventario Final de Mercadería (no Producidos por la empresa)	\$ 14.500,00		
(+)Inventario Inicial Materia Prima	\$ 350,00		
(+)Compras Netas de Materia Prima	\$ 2.050,00		
(-)Inventario Final de Materia Prima	\$ 1.200,00		
(+)Inventario Inicial de Productos en Proceso	\$ 0,00		
(-)Inventario Final de Productos en Proceso	\$ 3.200,00		
(+)Inventario Inicial de Productos en Terminados	\$ 38.500,00		
(-)Inventario Final de Productos en Terminados	\$ 26.000,00		
		\$	
<b>(+)Mano de Obra Directa</b>		14.777,7	
Sueldos y Beneficios Sociales	\$ 14.777,76		
		\$	
<b>(+)Mano de Obra Indirecta</b>		7.388,88	
Sueldos y Beneficios Sociales	\$ 7.388,88		
		\$	
<b>(+) Otros Costos Indirectos de Fabricación</b>		1.235,00	
Depreciación de Propiedad Planta y Equipo	\$ 0,00		
Materia indirecta consumida	\$ 890,00		
Mantenimiento Y reparaciones	\$ 320,00		
Suministros de Materiales y Repuestos	\$ 25,00		
otros Cif	\$ 0,00		
<b>GANANCIA BRUTA</b>			\$ 29.598,36
<b>GASTOS</b>			-\$ 5.115,74
		\$	
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>		5.115,74	
Gastos de Ventas	\$ 3.200,00		
Gastos Administrativos	\$ 1.915,74		
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>			\$ 24.482,62
<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>			\$ 5.120,00
Rendimientos Financieros	\$ 120,00		
Comisiones Ganadas	\$ 5.000,00		
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>			-\$ 250,00
<b>UTILIDAD ANTES DE 15% PARA TRABAJADORES</b>			\$ 29.352,62
<b>15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES</b>			\$ 4.402,89
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>			\$ 24.949,73
<b>IMPUESTO A LA RENTA</b>			\$ 1.629,46
<b>UTILIDAD NETA DEL PERIODO</b>			\$ 23.320,27

### **4.2.3. Estados de Costo de producción y ventas**

Algunos expertos en el tema afirman que este estado es un preliminar para realizar el estado de Resultados, en este se detalla de manera resumida todos los costos de producción incurridos en el proceso productivo, correspondientes a un determinado periodo contable.

**SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR "EL CADETE"**  
**ESTADO COSTO DE PRODUCCIÓN**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 200X**  
**DOLARES ECUATORIANOS**

Inventario Inicial de Materia y Materiales Prima	\$ 1.240,00
(+) Compras Materias Primas	\$ 2.050,00
<b>DISPONIBILIDAD DE MATERIA PRIMA</b>	<b>\$ 3.290,00</b>
(-)Inventario Final de Materias Primas	-\$ 1.200,00
(-)Devoluciones de Materias primas	\$ 0,00
(-)Perdidas y Desperdicios	\$ 0,00
<b>(=)COSTO MATERIA PRIMA CONSUMIDOS</b>	<b>\$ 2.090,00</b>
(-)Materia Prima Indirecta Consumida	-\$ 890,00
<b>(=) COSTO DEL MATERIAL DIRECTO (1)</b>	<b>\$ 1.200,00</b>
	\$
Mano de Obra	22.166,64
(-)Mano de Obra Indirecta	-\$ 7.388,88
	<b>\$</b>
<b>(=) COSTO DE MANO DE OBRA DIRECTA (2)</b>	<b>14.777,76</b>
Materia Prima Indirecta Consumida	\$ 890,00
(+)Mano de Obra Indirecta	\$ 7.388,88
(+)Depreciaciones Y Amortizaciones	\$ 0,00
(+)Otros costos indirectos de fabricación	\$ 345,00
<b>(=)COSTOS INDIRECTOS (3)</b>	<b>\$ 8.623,88</b>
	<b>\$</b>
<b>(=)COSTO DE PRODUCCIÓN (1+2+3)</b>	<b>24.601,64</b>
(+)Inventario Inicial de Productos en Proceso	\$ 0,00
	<b>\$</b>
<b>(=)Total Productos en Proceso</b>	<b>24.601,64</b>
(-)Inventario Final de Productos en Proceso	-\$ 3.200,00
<b>(=)Costo de Productos Terminados</b>	<b>\$ 21.401,64</b>
(+)Inventario Inicial de Productos Terminados	\$ 38.500,00
<b>(=)Costo de las Unidades Disponibles</b>	<b>\$ 59.901,64</b>
(-)Inventario Final de Productos Terminados	-\$ 26.000,00
<b>(=)COSTO DE VENTA DE PRODUCTOS PRODUCIDOS</b>	<b>\$ 33.901,64</b>
	<b>\$</b>
(+)Inventario Inicial de Mercadería (no producida por la empresa)	\$ 7.600,00
(+)Compra neta de Mercadería ( no producida por la empresa)	\$ 21.400,00
	<b>\$</b>
(-)Inventario Final de Mercadería (no Producidos por la empresa)	-\$ 14.500,00
<b>(=) COSTO DE VENTAS TOTAL</b>	<b>\$ 48.401,64</b>

#### 4.2.4. Análisis financiero

El principal objetivo de plantear razones o índices financieros, es el de interpretar de manera lógica el comportamiento de las diferentes cuentas que se interrelacionan para que al mismo tiempo se pueda también proporcionar un diagnóstico con respecto a la capacidad financiera de la empresa para cumplir con las obligaciones a corto y largo plazo, de igual manera estos ayudan a medir la eficiencia y eficacia de la gerencia y demás involucrados en el desarrollo de la microempresa.

Este examen se basará en el pasado para poder predecir el desempeño de la microempresa en el futuro a fin de que el propietario pueda tomar decisiones financieras adecuadas y preventivas.

##### 4.2.4.1. Índices o Razones financieros

A continuación sugerimos los siguientes índices financieros:

#### INDICES DE LIQUIDEZ

1. Índice de prueba acida.- sirve para medir la capacidad inmediata de la microempresa para cumplir con los pasivos a corto plazo / corrientes, para lo cual se tome en cuenta las siguientes: Efectivo en caja y bancos; valores negociables, cuentas por cobrar, entre otras de similitudes características.

$$\textit{Prueba acida} = \frac{(\textit{Activo Corriente} - \textit{Inventarios} - \textit{Gastos Anticipados})}{\textit{Pasivo Corriente}}$$

$$\textit{Prueba acida} = \frac{(48.975,00 - 44.980,00 - 400)}{5.287,46}$$

$$\textit{Prueba acida} = \frac{(3.595,00)}{5.287,56} = 0,68 \textit{ veces}$$



Lo ideal es tener un índice entre 1 a 1,5 veces, pero en este caso tenemos 0,68 veces lo que significa que por cada 1 dólar que tengo adeudado a terceros tengo 0,68 para cancelar esa obligación.

2. Capital de Trabajo.- nos permite determinar la disponibilidad de dinero para solventar las operaciones de la microempresa en los meses siguientes.

$$\textit{Capital de Trabajo Neto} = \textit{Activo Corriente} - \textit{Pasivo Corriente}$$

$$\textit{Capital de Trabajo Neto} = 48.975,00 - 5.287,46 = \$43.687,54$$

El resultado de esta razón financiera siempre debe ser positivo y debe crecer de un año a otro en un margen de 1 a 1,5, en este caso tenemos \$43.687,54 de capital neto para poder solventar operaciones de los meses.

## INDICES DE ACTIVIDAD

1. Rotación de cuentas por cobrar.- este índice mide la rapidez en que las cuentas por cobrar se convierten en efectivo.

$$\textit{Rotación de Cuentas por cobrar} = \frac{\textit{Ventas anuales a crédito}}{\textit{cuentas por cobrar}}$$

$$\textit{Rotación de Cuentas por cobrar} = \frac{11.700,00}{350} = 33,43 \textit{ veces}$$

Plazo medio de cobros.- Mide el número de días que en promedio el cliente tarda en pagar sus obligaciones con la microempresa.

$$\textit{Plazo medio de cobros} = \frac{360}{\textit{Rotación de cuentas por cobrara}}$$

$$\textit{Plazo medio de cobros} = \frac{360}{33,43} = 10,77 = 11 \textit{ días}$$

Este resultado depende de las políticas de cobro que mantenga la microempresa y lo óptimo es tener un promedio de 10% días entre el resultado obtenido y el estándar, entre más bajo sea el resultado significa una recuperación más rápida.

- Rotación del inventario.- mide la rapidez con que el inventario medio de mercaderías y productos terminados se transforman en cuentas por cobrar o en efectivo, para la microempresa se deberá realizar el análisis desde el punto de vista de una empresa comercial y una industria, ya que realiza ambas actividades.

$$\text{Rotación de Inventario (comercial)} = \frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Inventario mercadería (no producidas)}}$$

$$\text{Rotación del inventario mercadería} = \frac{48.401,64}{14.500} = 3,34 \text{ veces}$$

La mercadería que no es producida por la empresa rota o se ha entregado en el año 3,34 veces.

$$\begin{aligned} \text{Plazo medio de inventarios} &= \frac{360}{\text{Rotación del inventario mercaderías}} \\ &= \frac{360}{3,34} = 108 \text{ días} \end{aligned}$$

$$\text{Rotación de Inventario (industria)} = \frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Inventario de productos terminados}}$$

$$\text{Rotación de Inventario (industria)} = \frac{48.401,64}{26.000,00} = 1,86 \text{ veces}$$

Los mercadería producida por la microempresa es entregada o rota en el año 1,86 veces.

$$\text{Plazo medio de inventarios} = \frac{360}{\text{Rotación del inventario productos terminados}}$$

$$= \frac{360}{1,86} = 193 \text{ días}$$

- Rotación de cuentas por pagar.- ayuda a calcular el número de veces que las cuentas por pagar se convierten en efectivo en el transcurso de un año.

$$\text{Rotación de cuentas por pagar} = \frac{\text{Compras anuales a crédito}}{\text{cuentas por pagar}}$$

$$\text{Rotación de Cuentas por pagar} = \frac{7.035,00}{550} = 12,79 \text{ veces}$$

Plazo medio de cobros.- Mide el número de días en que la microempresa tarda en cancelar sus obligaciones con los proveedores.

$$\text{Plazo medio de cobros} = \frac{360}{\text{Rotación de cuentas por cobrar}}$$

$$\text{Plazo medio de cobros} = \frac{360}{12,79} = 28 \text{ días}$$

## RAZONES DE ENDEUDAMIENTO

1. Endeudamiento total.- Mide la participación de los prestamistas en la financiación de los activos de la empresa.

$$\text{Endeudamiento total} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$

$$\text{Endeudamiento total} = \frac{5.287,46}{79.652,00} = 6,64\%$$

SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE, trabaja en su totalidad con recursos propios por lo que talvez no tiene las posibilidades de crecimiento.

### RAZONES DE RENTABILIDAD

1. Margen de Utilidad.- muestra la utilidad obtenida sobre las ventas en un periodo determinado.

$$\textit{Margen de Utilidad} = \frac{\textit{Utilidad Neta}}{\textit{Ventas netas}} \times 100$$

$$\textit{Margen de Utilidad} = \frac{23.320,27}{78000} \times 100 = 29,89\%$$

Se recomienda comparar con el promedio de la industria para saber si es favorable el margen de utilidad.

2. Rentabilidad Sobre Activos.- Muestra el porcentaje de utilidad que tiene la microempresa con la inversión que mantiene en el total de los Activos.

$$\textit{Rentabilidad sobre Activos} = \frac{\textit{Utilidad Neta}}{\textit{Total de Activos}} \times 100$$

$$\textit{Rentabilidad sobre Activos} = \frac{23.320,27}{79.652,00} \times 100 = 29,28\%$$

Por cada 100 dólares que la microempresa mantiene en sus activos totales produce una utilidad de 29, 28 dólares.

3. Rentabilidad Sobre el Patrimonio.- indica la utilidad sobre el patrimonio en un periodo determinado.

$$\textit{Rentabilidad sobre el Patrimonio} = \frac{\textit{Utilidad Neta}}{\textit{Patrimonio}} \times 100$$

$$\text{Rentabilidad sobre el Patrimonio} = \frac{23.320,27}{74.364,54} \times 100 = 31,36\%$$

Se tiene una utilidad de 31,36 dólares por cada 100 dólares invertidos en el patrimonio.

#### 4.2.5. Presupuesto de caja

La elaboración del presupuesto de caja es de gran importancia ya que permite que el propietario de SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE, se anticipe a la necesidad de financiamiento y la colocación de eventuales excedentes, por lo general se lo realiza para utilización interna del negocio y se recomienda elaborarlo mensualmente.

Para SASTRERIA CIVIL Y MILITAR EL CADETE, se plantea el siguiente presupuesto de caja, con sus respectivos elementos:

- a) Saldo inicial de caja: se registra en el primer mes del presupuesto y se involucra los valores registrados en las cuentas “caja-bancos” del último balance de situación cerrados al 31 de diciembre, para la microempresa el valor es \$3.245,00.
- b) Entradas de efectivo.- es la parte esencial del presupuesto ya que radica en el adecuado pronóstico de las ventas que se tendrá en un periodo determinado, se recomienda tomar en cuenta los efectos macroeconómicos y realizar las respectivas correcciones, para realizar este pronóstico de ventas se acudió a la experiencia del propietario quien indicó siguiente: “ que para los meses de enero y febrero las ventas promedio diarias son de \$100 y que en estos dos meses esta ventas en totalidad son al contado, pero para el mes de marzo asciende a un promedio de \$14.000 y abril las ventas reducen en \$9.000,00 mensuales aproximadamente por la demanda de uniformes de colegios militares en la región Costa, para el mes de mayo las ventas se promedian en un \$ 180 diarios y para el mes de junio reducen a un promedio de \$100 Diarios. Toda la información antes detallada, corresponde a la de un establecimiento, sin embargo el propietario

indico que los ingresos son similares para los otros dos establecimientos excepto para los meses de marzo y abril en donde los ingresos son únicamente de la matriz y las sucursales mantienen su tendencia de ventas.

c) Salidas de Efectivo.- en este se tomara en cuenta las necesidades de materia prima y la programación de compras, la mano de obra, sueldos administrativos y de ventas y demás que incurren la microempresa en el periodo presupuestado, recopilando información, indagando y tomando en cuenta la experiencia del propietario se toma en cuenta lo siguiente para pronosticar los egresos:

a. Las compras de materia prima tienen un plazo de pago de 15 días como máximo, por tanto se las toma como compra al contado, además para los meses de enero las compras se pronostican en un promedio de \$12.000 y para el mes de febrero en un promedio de 6.000 aproximadamente para la elaboración de uniformes militares para costa, mientras para los meses de abril y mayo se tendrá un valor de 1.500 aproximadamente y para julio las compras se estiman en unos \$24.000 entre compra de materia prima, insumos, materiales y un promedio de \$12.000 de mercadería no producida por la microempresa y por las cuales se da un plazo de 30 días para el pago definitivo de su totalidad (estos datos se basan especialmente en la experiencia del propietario ya que no se tiene datos históricos y también se basa en las declaraciones de impuestos), la mano de obra para la producción se encuentra en \$1.231,48 mensuales.

b. Otras salidas de dinero mensuales son las siguientes:

- i. Sueldos de ventas: \$923,61
- ii. Sueldos administrativos: \$340,00
- iii. Servicios básicos: promedio de \$120,00 (Enero Febrero); 80 (marzo); 60 (Abril-Mayo) y 120(Junio).
- iv. Arriendos: \$820,00
- v. Obligaciones con el IEISS: \$330,48
- vi. Pago de tributos: Enero: \$120-LUAE municipal

## SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR "EL CADETE"

## PRESUPUESTO DE CAJA

## PERIODO: ENERO-JUNIO

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
<b>A. SALDO INICIAL DE CAJA</b>	\$ 3.245,00	-\$ 1.295,57	-\$ 5.156,71	\$ 231,55	\$ 6.417,53	\$ 12.309,49
<b>B. ENTRADAS DE EFECTIVO</b>						
Ventas presupuestadas						
Contado	\$ 8.100,00	\$ 7.200,00	\$ 16.600,00	\$ 11.160,00	\$ 4.680,00	\$ 2.600,00
a 30 días plazo						
a 60 días plazo						
Otras entradas de Efectivo			\$ 800,00			
<b>TOTAL ENTRADAS EFECTIVO</b>	\$ 11.345,00	\$ 5.904,43	\$ 12.243,29	\$ 11.391,55	\$ 11.097,53	\$ 14.909,49
<b>C. SALIDAS DE EFECTIVO</b>						
Compras Presupuestadas						
al Contado	\$ 12.000,00	\$ 6.000,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 24.000,00
A 30 días plazo						
Mano de obra directa	\$ 1.231,48	\$ 1.231,48	\$ 1.231,48	\$ 1.231,48	\$ 1.231,48	\$ 1.231,48
Sueldos de Ventas	\$ 923,61	\$ 923,61	\$ 923,61	\$ 923,61	\$ 923,61	\$ 923,61
Sueldos Administrativos	\$ 340,00	\$ 340,00	\$ 340,00	\$ 340,00	\$ 340,00	\$ 340,00
Servicios Básicos	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 80,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 120,00
Arriendos	\$ 820,00	\$ 820,00	\$ 820,00	\$ 820,00	\$ 820,00	\$ 820,00
Obligaciones con el IESS	\$ 330,48	\$ 330,48	\$ 330,48	\$ 330,48	\$ 330,48	\$ 330,48
Pago de Tributos	\$ 120,00		\$ 1.629,46			
<b>TOTAL SALIDAS DE EFECTIVO</b>	\$ 15.885,57	\$ 9.765,57	\$ 6.855,03	\$ 5.205,57	\$ 5.205,57	\$ 27.765,57
<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>	-\$ 1.295,57	-\$ 5.156,71	\$ 231,55	\$ 6.417,53	\$ 12.309,49	-\$ 546,59
<b>CUADRO DE FINANCIAMIENTO</b>						
Saldo inicial de caja	\$ 3.245,00	-\$ 1.295,57	-\$ 5.156,71	\$ 231,55	\$ 6.417,53	\$ 12.309,49
Flujo neto de caja	-\$ 1.295,57	-\$ 5.156,71	\$ 231,55	\$ 6.417,53	\$ 12.309,49	-\$ 546,59
<b>Nuevo saldo</b>	<b>\$ 1.949,43</b>	<b>-\$ 6.452,28</b>	<b>-\$ 4.925,16</b>	<b>\$ 6.649,08</b>	<b>\$ 18.727,02</b>	<b>\$ 11.762,90</b>
Préstamos a contratar		\$ 6.452,28	\$ 5.247,77			
Pago de préstamos				\$ 5.247,77	\$ 6.452,28	
Pago de interés			\$ 322,61	\$ 594,00	\$ 322,61	
<b>SALDO FINAL DE CAJA</b>	<b>\$ 1.949,43</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 807,31</b>	<b>\$ 11.952,13</b>	<b>\$ 11.762,90</b>

## CAPITULO V

### 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1. Conclusiones

1. Luego de realizar las respectivas investigaciones y entrevistas con aquellas personas relacionadas a la microempresa, se determinó que la misma no tiene información fiable y oportuna, la cual no le sirve para la toma de decisiones a corto y largo plazo.
2. Se determinó también que el diseño de un modelo financiero y de contabilidad aplicado a SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE, ayudara a la adecuada administración financiera ya que el mayor problema de la microempresa es el manejo adecuado de los excedentes y la gestión de los financiamientos de nuevas inversiones.
3. SASTRERIA CIVIL Y MILITAR EL CADETE, está expuesta a una gran cantidad de riesgos, pero la más significativa radica en los posibles cambios de los uniformes de las instituciones en las cuales gira el negocio.
4. El sistema ayudara a que SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE, determine sus costos en cada orden de trabajo y durante todo el periodo contable, obteniendo de esta manera datos reales y precisos sobre el costo de producción de cada uno de sus productos, a la vez también podrá determinar adecuadamente el precio de venta al público y la utilidad se genera.
5. También se concluyó que la microempresa artesanal no mantiene un control interno definido ni adecuado para la naturaleza del negocio en el que se encuentra, lo cual perjudica directamente al propietario con sus inversiones y sus activos.
6. SASTRERIA CIVIL Y MILITAR EL CADETE, mantiene un inventario inmenso de diferentes productos comercializados y producidos por la microempresa, de los cuales no existe un control y administración que permita optimizar los ingresos y minimizar los gastos con respecto a estos rubros para maximizar las utilidades.



7. El sistema además de generar información financiera-contable y de costos, provee de información necesaria para realizar o cumplir con las obligaciones tributarias a las que se encuentra expuesta la microempresa artesanal.

## **5.2. Recomendaciones**

1. Se recomienda al propietario que el diseño propuesto sea aplicado de manera inmediata a la microempresa artesanal, con la finalidad de mejorar y optimizar la información contable, financiera y tributaria para que la gerencia pueda tomar las decisiones adecuadas en el momento oportuno y a la vez se pueda planificar el desarrollo y crecimiento continuo de SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE.
2. Se recomienda a gerencia contratar servicios de personal capacitado para que el sistema propuesto sea computarizado de acuerdo a los requerimientos adicionales de la gerencia y para la implementación y manejo del presente diseño financiero-contable y de costos.
3. Se recomienda también a la alta dirección de SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE, implementar manual de políticas y procedimientos de control interno con el principal objetivo de optimizar el manejo de las cuentas siguientes: caja, bancos, inventarios, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, clientes y proveedores.
4. Se recomienda a SASTRERÍA CIVIL Y MILITAR EL CADETE, implementar planificación estratégica para el crecimiento constante de la misma.
5. Se recomienda a SASTRERIA CIVIL Y MILITAR, realizar cierres de caja y control de la misma de manera rutinaria, con el fin de conocer cuál es el ingreso diario y que porcentaje o parte de este ingreso pertenece a la utilidad del propietario.
6. Se recomienda al propietario o a la persona pertinente buscar mayor financiamiento de terceros, con la finalidad de crecer en el mercado y ser más competitivo.

## BIBLIOGRAFÍA

### FUENTES BIBLIOGRÁFICAS:

- Álvarez, L. y Valencia, P. trabajo *Previa a la Obtención del Título de Licenciadas en Contabilidad y Auditoría*. Quito, Universidad Técnica Equinoccial, Escuela de Contabilidad y Auditoría.
- ANDERSEN, Arthur. Diccionario de economía y negocios. Editorial ESPASA.
- Bravo, M. (2013). *Contabilidad de Costos*. Editorial Escobar. Tercera Edición . Quito- Ecuador.
- Catacora, C. (2007). *Sistemas Y procedimientos Contables*. Caracas. Mc Graw Hill
- Certo, S (2011). *Dirección Estratégica*. Madrid. Irwin
- Chiavenato, I. (2012) *Administración de Recursos Humanos*. Caracas. Mc Graw Hill.
- Escalante, C. (2007) *Planificación Estratégica*. Quito. ISED.
- FRED R. David, *Conceptos de Administración Estratégica*. Editorial Pearson Prentice Hall, Novena Edición, México, 2009
- GARCÍA, Oscar León. *Valoración de empresas, gerencia del valor y EVA*. Impreso por Digital Express en la ciudad de Medellín año 2003.
- Gitman, L. J. (s.f). *Principios de Administración Financiera*.
- GORDON J, Alexander. *Fundamentos de inversiones. Teoría y práctica*. Editorial Pearson Educación. 2008.
- Pellegrino, F. (2001). *Introducción a la Contabilidad General*. Caracas: Editorial Texto C.A.
- Porter, M. E. (s.f). *El Análisis Estructural de las Industrias*. En *Estrategia Competitiva*.
- Terra, P.M. (2008). *Valoración de empresas: Una revisión de los métodos actuales*, Uruguay.
- Zapata, P. (2007) *Contabilidad de Costos*. Mc Graw Hill
- Zapata, P. *Contabilidad General*. Mc Graw Hill. Séptima Edición.

**FUENTES DOCUMENTALES:**

- Mi guía tributaria de artesanos calificados por la junta nacional del artesano.(2013)
- Normas Internacionales Información Financiera (2013) para PYMES.
- Código de Trabajo.
- Ley de Compañías.
- Ley de Régimen Tributario Interno (2013).
- Ley de Defensa del Artesano (2012).

**FUENTES ELECRÓNICAS:**

- <http://www.slideshare.net/mcpec1/pmc-textil-y-confecciones>
- <http://www.bce.fin.ec>
- <http://www.sri.gob.ec/de/resumen-principales-cambios-reforma-tributaria>
- <http://diariodigitalcentro.com/index.php/1316-inec-tasa-de-desempleo-se-redujo-al-55>
- [http://www.inec.gob.ec/estadisticas/index.php?option=com\\_remository&Itemid=&func=startdown&id=1751&lang=es&TB\\_iframe=true&height=250&width=800](http://www.inec.gob.ec/estadisticas/index.php?option=com_remository&Itemid=&func=startdown&id=1751&lang=es&TB_iframe=true&height=250&width=800)
- [http://www.Ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/Empleo-mar-2014/15\\_años/Informe%20econom%EDa%20laboral-mar14.pdf](http://www.Ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/Empleo-mar-2014/15_años/Informe%20econom%EDa%20laboral-mar14.pdf)
- <http://reportes.educacion.gob.ec:8085/index.aspx>
- [http://www.Ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Poblacion\\_y\\_Demografia/Migracion/2013/Anuario\\_ESI\\_2013.pdf](http://www.Ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Poblacion_y_Demografia/Migracion/2013/Anuario_ESI_2013.pdf)
- <http://books.google.com.ec/books?id=kpj-H4TukDQC&pg=PA98&dq=las+5+fuerzas+de+potter&hl=es&sa=X&ei=q6OsU8OPMaehsQSUh4GwBQ&ved=0CCQQ6AEwAA#v=onepage&q&f=false>

# ANEXO